

355.33

MAR

1 c1

**IMPLIKASI REPOSISI TNI TERHADAP
PENGEMBANGAN KARIER PERWIRA MENENGAH
PADA KOMANDO TERITORIAL**

Suatu Kajian Kelembagaan dan Profesionalisme Militer
di Kodam IV / Diponegoro Jawa Tengah

**Program Pascasarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**



**Diajukan Oleh :
Nasirul Makhasyin
D4E000047**

Kepada

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
S E M A R A N G
2 0 0 2**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh Gelar Kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, Maret 2002

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nasirul Makhasyin', written over a horizontal line.

Nasirul Makhasyin

Tesis ini secara khusus kami persembahkan kepada dua putriku :

(Mustafavi Channa Ilmi dan Nabila Mustafavi)

***Saya berdo'a dan berharap semoga menjadi anak yang sholihah, intelektual dan
dapat berguna bagi agama, bangsa dan negara.***

Rembang, Maret 2002

IMPLIKASI REPOSISI TNI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIER PERWIRA MENENGAH PADA KOMANDO TERITORIAL

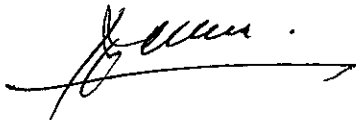
Suatu Kajian Kelembagaan dan Profesionalisme Militer
di Kodam IV / Diponegoro Jawa Tengah

Dipersiapkan dan disusun oleh :

NASIRUL MAKHASYIN
D4E000047

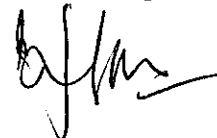
Telah disetujui Dosen Pembimbing

Pembimbing I



(Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD.)

Pembimbing II



(Dra. Dyah Hariani, MM.)

IMPLIKASI REPOSISI TNI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIER PERWIRA MENENGAH PADA KOMANDO TERITORIAL

Suatu Kajian Kelembagaan dan Profesionalisme Militer
di Kodam IV / Diponegoro Jawa Tengah

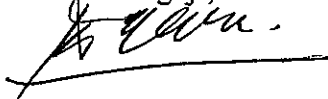
Dipersiapkan dan disusun oleh :

NASIRUL MAKHASYIN
D4E000047

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal : 31 Maret 2002


Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji,



Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD.

Sekretaris Penguji,



Dra. Dyah Hariani, MM.

Anggota Tim Penguji lain



Drs. Ali Mufidz, MPA.



Dra. Endang Larasati, MS.

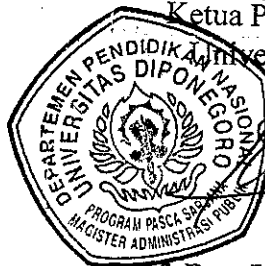
Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Sain

Tanggal : 31 Maret 2002

Ketua Program Studi MAP

Universitas Diponegoro

Semarang



Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD.

ABSTRAK

Pasca runtuhnya Orde Baru, TNI oleh banyak pihak cenderung dianggap sebagai salah satu pihak yang menanggung dosa-dosa politik. TNI dalam hal ini dengan paradigma Dwifungsinya cenderung menopang kepentingan rezim Orde Baru. Bahkan TNI (yang pada waktu itu disebut ABRI) adalah tulang punggung utama rezim Orde Baru. Berbagai macam keberhasilan kebijakan Orde Baru seperti kebijakan pembangunan tak lepas dari dukungan TNI. Rezim Orde Baru TNI diposisikan sebagai garda depan dalam mengamankan aset-aset pembangunan. Bahkan dalam proses pembangunan politik, TNI secara penuh melakukan proses pembinaan politik melalui peran sosial politik yang dimilikinya. Tanpa sadar peran dan posisi TNI telah melahirkan berbagai bentuk kekerasan dan penindasan politik. Disinilah lantas ketika Rezim Orde Baru mulai runtuh dipertengahan Tahun 1998, berbagai bentuk kekerasan politik dan pelanggaran HAM mulai dialamatkan kepada TNI. Doktrin Dwifungsi ABRI dalam hal ini mulai digugat banyak pihak, karena keberadaan doktrin tersebut dinilai tidak sesuai lagi dengan angin reformasi dan alam demokrasi.

Sejak saat itulah berbagai macam gagasan tentang reposisi terhadap institusi TNI mulai bermunculan baik dari kalangan internal, yang dimotori oleh para perwira reformis maupun dalam bentuk tekanan-tekanan yang berasal dari luar. Pada akhirnya TNI mencoba menampung berbagai macam aspirasi seputar reposisi tersebut. Selain itu transformasi pemikiran yang berlangsung di kalangan elit politik hasil pemilu Tahun 1999 telah melahirkan TAP Nomor VI/MPR/2000, tentang pemisahan TNI dan Polri dan Tap Nomor VII/MPR/2000, yang menegaskan TNI sebagai alat pertahanan negara. TNI dalam hal ini menindaklanjuti keputusan politik dengan melakukan agenda redefinisi, reposisi dan reaktualisasi. Dari sinilah TNI melakukan berbagai macam kajian format reposisi. Selanjutnya lahir konsep reposisi TNI yang dituangkan dalam Paradigma Baru TNI, baik tahap I maupun Tahap II.

Bentuk kebijakan lahirnya Paradigma Baru tersebut diikuti secara organisasional, terutama struktur yang ada dalam wilayah teritorial. Dalam fokus kajian penelitian ini adalah Kodam IV/ Diponegoro. Pada tingkat Kodam reposisi diinterpretasikan antara lain dengan melakukan perubahan pada Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kodam. Reposisi diikuti dengan adanya proses restrukturisasi terhadap struktur organisasi Kodam, termasuk didalamnya ditiadakkannya peran sosial politik TNI. Hal ini punya implikasi besar terhadap pengembangan karir perwira menengah. Keberadaan mereka pada masa Rezim Orde baru mendapat tempat strategis di lembaga-lembaga legislatif dan eksekutif, serta lembaga-lembaga lainnya. Pasca reposisi nampaknya punya pengaruh besar terhadap masa depan karir dan status mereka. Maka disinilah penelitian ini mencoba melakukan kajian bagaimana proses reposisi TNI dijalankan sebagai bentuk kebijakan baru TNI dalam mencari format ideal hubungan sipil militer. Selain itu juga akan dikaji bagaimana implikasi kebijakan reposisi tersebut terhadap pengembangan karir perwira menengah di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro. Penelitian ini selain mencoba mendeskripsikan proses reposisi di tingkat Kodam IV/ Diponegoro, juga disertai dengan kemungkinan-kemungkinan solusi yang coba ditawarkan terhadap berbagai macam persoalan yang mungkin muncul, terutama menyangkut karir perwira menengah.

ABSTRACT

*In the Third World, The Armed Forces was needed to solve the many problem in democratic transition era , included in Indonesia. In The Orba Regim era, we know about the dual- functions of Indonesian Armed Forced Doctrin. This doctrin for a long times has established the development programe in the Orba Regim. But in the reformation era, since 21 Mei 1998, the indonesian peoples feel that this doctrin is not relevan for democratic transition in Indonesia. The appearance of many violent in all of Indonesian territory,-for example in Aceh, Timor Timur and etc.,- and the biroccratic-authoritarianism in political domain was effected of this doctrins. There are good fenomena, that in the reformation era,ideas abaut reposition of dual-functions doctrin and the reposition of Indonesian Armed Forces discussed, included in Kodam IV/ Diponegoro. For it sequences, the implication of reposition was studied in the domain of military study in Indonesia. The Indonesian Armed Forces must reposes their position in the contemporery civil-military relationship, for indonesian democratic transition. They must move out from the political domain in Indonesia. For it sequences, the personel of The Indonesian Armed Forces must move out from civil democratic institution. There are executif institutions, legislatif institutions, yudicatif institustions and bussiness institutions. From this contemporary fenomena, this theses was titled “ **The Implication of Indonesian Armed Forces Reposition for Career Development of Middle Officers in The Territorial Comando (A Case study at Institutionalization and profesionalization of Kodam IV/ Diponegoro) “.***

KATA PENGANTAR

Ucapan syukur alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Allah Yang Maha Agung, akhirnya tesis *Implikasi Reposisi TNI Terhadap Pengembangan Karier Perwira Menengah pada Komando Teritorial (Suatu Kajian Kelembagaan dan Profesionalisme Militer di Kodam IV/Diponegoro Jawa Tengah)* dapat kami selesaikan.

Kami akui penyelesaian ini membutuhkan waktu panjang dan sangat melelahkan, untuk itu pada kesempatan ini izinkan kami mengucapkan terima kasih kepada: Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD., Drs. H. Ali Mufidz, MPA., dan guru, sahabat dekat Dra. Dyah Hariani, MM., beserta seluruh dosen Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro Semarang. Juga istri, anak (Avi dan Nabil), saya sampaikan penghargaan atas pengertian dan dukungan selama studi S2 ini.

Kepada jajaran TNI, tesis kami persembahkan sebagai kajian militer untuk menuju paradigma baru TNI sebagai aset bangsa dan negara. Biarlah yang lalu berlalu dan kita tatap masa depan yang lebih baik demi Indonesia. Dan harapan kami tesis ini dapat menjadi sarana harmonis hubungan sipil-militer di Indonesia bagi upaya menuju demokrasi yang sejati.

Terima kasih.

Rembang, Maret 2002

NASIRUL MAKHASYIN

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	13
D. Kegunaan Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Landasan Teori	14
A.1. Militer, Civil Society dan Transisi Menuju Demokrasi	14
A.2. Dwi Fungsi ABRI, Perwira Menengah, Pengembangan Karier dan Komandan Teritorial	22
A.3. Reposisi, Redefinisi dan Reaktualisasi	35
A.4. Profesionalisme	39
A.5. Kelembagaan Militer	52
B. Pembahasan Penelitian yang Relevan	63
BAB III METODE PENELITIAN	84
A. Rancangan Penelitian	84
B. Pengumpulan Data	84
C. Ruang Lingkup Penelitian	85
D. Lokasi Penelitian	85
E. Aspek dan Fenomena yang Diteliti	86
F. Jenis dan Sumber Data	86
G. Instrumen Penelitian	87
H. Informan Penelitian	87

	I. Teknik Pengumpulan Data	87
	J. Teknik Analisa Data	88
	K. Jadwal Penelitian	88
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	89
	A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	89
	A.1. Profil Kodam IV/Diponegoro	89
	A.1.1. Asal Mula Kodam IV/Diponegoro	89
	A.1.2. Hari Jadi Kodam IV/Diponegoro	100
	A.2. Kodam IV/Diponegoro Sebelum Reposisi	101
	A.2.1. Wilayah Teritorial Kodam IV/Diponegoro	101
	A.2.2. Tugas Pokok dan Fungsi Sebelum Reposisi	103
	A.3. Kodam IV/Diponegoro Setelah Reposisi	122
	A.3.1. Reformasi Internal, Tugas Pokok dan Fungsi Setelah Reposisi	122
	A.4. Personil dan Persebaran Perwira Menengah (Pamen)	139
	A.5. Pola Karier Perwira TNI-AD	146
	B. Analisa Hasil Penelitian	150
	B.1. Hubungan Sipil-Militer di Indonesia	150
	B.2. Reformasi Internal TNI di lingkungan Kodam IV/Diponegoro	159
	B.2.1. Perubahan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) Kodam IV/Diponegoro	175
	B.2.2. Restrukturisasi Organisasi	178
	B.3. Pemberdayaan dan Pengembangan Karier Perwira Menengah	182
	C. Diskusi/Pembahasan	189
	C.1. Format Hubungan Sipil-Militer	189
	C.2. Formula dan Format Kelembagaan Institusi Kodam	

	IV/Diponegoro	190
	C.3. Profesionalisme dan Pengembangan Karier	192
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	195
	A. KESIMPULAN	195
	B. SARAN	198
DAFTAR		
PUSTAKA		202
LAMPIRAN		210

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Militerisme, militerisasi dan militeristik adalah istilah-istilah yang populer dalam perdebatan tentang militer sebagai *force major* yang sekaligus merupakan suatu keniscayaan dalam sistem otoritarian. Sebaliknya sistem otoritarian membutuhkan militer dan atau sejumlah kekuatan represif lainnya sebagai pilar utamanya. Semakin dominan peran militer dalam suatu negara atau pemerintahan, maka akan semakin potensial untuk membentuk kekuasaan yang otoriter, demikian sebaliknya semakin kecil peran militer dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, maka akan semakin kecil kemungkinan sistem otoriter itu diterapkan (Falah, Fajrul, 2000 : 2). Otoritarianisme selalu ditandai oleh kehadiran militer hampir di segala sendi kehidupan berbangsa dan bernegara, baik di bidang ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya dan hankam.

Berbeda dengan sebuah negara yang menganut sistem demokrasi, keberadaan militer mengalami perubahan proporsi peran secara mendasar, akan tetapi tidak berarti meniadakan sama sekali peran tentara. Karena baik dalam pemerintahan yang otoriter maupun demokratis keduanya membutuhkan dukungan tentara yang kuat dan solid. Namun dalam sistem demokrasi, ada pembatasan peran tentara yang khusus pada peran pertahanan nasional dan dalam

keadaan darurat keamanan dalam negeri. Dalam sistem demikian militer hanya tunduk pada kekuasaan pemerintah yang dipilih oleh rakyat dalam sebuah pemilihan demokratis yang dilakukan secara umum, bebas, dan rahasia. Kekuasaan pemerintah pilihan rakyat di atas tentara dikenal dengan istilah supremasi sipil.

Perkembangan global, khususnya pada dua dasawarsa terakhir, tampaknya telah menempatkan demokrasi dan supremasi sipil, sebagai suatu kesatuan empiris, dan hal itu telah menyebar ke semua penjuru dunia, termasuk ke banyak negara sedang berkembang yang dulu dikuasai oleh tentara seperti negara-negara Amerika Latin, yang hampir semua meninggalkan pemerintahan militer yang otoritarian maupun yang totaliter dan menjadi pemerintahan yang demokratis dengan supremasi sipil pada dasawarsa 1980-an dan 1990-an. Di Afrika, contoh yang paling penting adalah Nigeria, yang punya banyak kesamaan sosial dan historis dengan Indonesia. Di Asia Timur, transformasi ini terjadi di Taiwan, Korea, dan Thailand pada waktu yang sama (William Liddle dalam Salim Said, 2001: V-VI).

Paska keruntuhan rezim Orba diwarnai banyak persoalan pelik dengan munculnya berbagai persoalan bangsa yang sangat kompleks seperti mulai dari ancaman disintegrasi, ketidakpercayaan masyarakat terhadap pemerintah, kebangkrutan akibat *mis-manajemen*, korupsi, kolusi dan nepotisme serta berbagai pelanggaran Hak Asasi Manusia. Beberapa persoalan tersebut diantaranya akibat posisi dan peran tentara yang sangat dominan dan menghegemoni segala sendi kehidupan berbangsa dan bernegara. Oleh karena itu marak adanya tuntutan

terhadap pengurangan peran militer yaitu dengan menghapus dwifungsi dan mengembalikan peran militer seperti halnya di negara-negara demokrasi maju lainnya yaitu pada peran pertahanan nasional.

Meskipun reposisi TNI telah dijalankan, namun masih tampak adanya ketidakpastian peran yang tepat bagi militer Indonesia dalam masyarakat transisi menuju demokrasi. Setidaknya ada dua kecenderungan ekstrim dalam menempatkan militer pada peran yang dilakukannya. *Pertama*, militer yang melampaui wewenangnya, di mana orang mencari militer yang mereka lihat sebagai “ksatria di atas kuda putih” demi keselamatan dan akhirnya militer menjadi terpolitisasi. *Kedua*, mengasingkan militer dari masyarakat sipil, di mana sipil melihat militer sebagai ancaman bagi stabilitas negara dan karena itu berupaya untuk meminimalisasi kekuatan dan pengaruh militer, bahkan di area yang berhubungan erat dengan keahlian militer (Joseph S. Nye Jr, dalam Larry Diamond & Marc F. Plattner, 2000:235).

Kondisi di atas menjadi dilema organisasional terbesar paska rezim otoritarian pada kebanyakan negara selalu dihadapkan pada pilihan tindakan yang tidak jarang terkategori ke dalam dua pilihan di atas yaitu apakah militer sebagai penyelamat ataukah sebagai musuh yang berarti harus diasingkan dari masyarakat sipil. Pilihan ini seringkali menempatkan militer pada dua pilihan posisi yang selalu ditabrakkan (kontradiktoris) di atas. Sehingga pilihan yang ada terasa fatalistik dan tidak berusaha mengambil ‘jalan tengah’ terbaik sesuai dengan keadaan dan fenomena riil yang ada dalam masyarakat.

Di sisi lain belum adanya format dan formula yang jelas dari akibat redefinisi, reposisi dan reaktualisasi militer pada masa transisi telah mengakibatkan ketidaksolidan militer dalam mendukung penuh pemerintah, kalau tidak boleh dikatakan *vacuum of power* (kekosongan kekuasaan), kekacauan politik, ekonomi dan keamanan, di samping korupsi, kolusi dan nepotisme justru semakin tidak terkendali dan pertanggung jawaban semakin tidak jelas. Dalam situasi semacam ini keinginan dan godaan untuk menarik kembali militer ke dalam panggung politik semakin besar. Terlebih ketika pemimpin sipil terbukti tidak mampu memperbaiki kondisi yang ada (ekonomi nasional) sebaliknya menggiring hubungan sipil militer terganggu.

Sejarah panjang hubungan sipil militer di Indonesia telah mengalami pasang surut dengan bingkai sistem, model atau pola yang selalu ditandai dengan ciri khas yaitu tentara sebagai pemain politik yang syah. Puncaknya ketika Soeharto yang dengan "demokrasi Pancasila" telah semakin menguatkan posisi peran tentara dalam panggung politik tersebut dengan dicanangkan *middle way* atau 'jalan tengah' oleh Jenderal Abdul Haris Nasution pada tahun 1950-an, yang kemudian dikenal dengan dwi-fungsi. Di dalam demokrasi ala Indonesia tersebut, tentara menuntut dan diberi hak untuk berpolitik, sesuatu hal yang bertentangan dengan norma supremasi sipil di negara demokrasi yang sebenarnya.

Dalam perjalanan selanjutnya ternyata TNI bukan hanya sebatas sebagai pengantar menuju transisi stabilitas demokrasi dan penegakan supremasi sipil, tetapi berubah mempertahankan kekuasaan itu. Dengan demikian, TNI, dalam kenyataan itu, telah berubah tidak hanya melindungi kepentingan kelas elit, tetapi

juga sangat menentukan jalur politik, birokrasi, ekonomi, maupun sosial. Peran TNI akhirnya berubah menjadi bagaimana mempertahankan keamanan dan stabilitas politik agar status quo semakin terjaga. Hubungan semacam ini lalu disebut oleh banyak kalangan sebagai sistem *birocratic politic* (Turner & Hulme, 1997), yaitu ketika seluruh struktur politik, terutama tempat-tempat strategis dalam proses politik, dimasukinya, sebagai bagian dari strategi stabilisasi politik dan pembangunan ekonomi.

Pengalaman empat dasawarsa menunjukkan baik Soekarno maupun Soeharto tidak berhasil menciptakan pemerintahan demokratis dengan ciri-ciri Indonesia. Sebaliknya menghasilkan dua tipe pemerintahan otoriter yang mencegah dan membelenggu partisipasi rakyat, baik melalui pemilu maupun kegiatan politik lain yang lazim dilakukan partai politik dan organisasi masyarakat di negara demokrasi. Demokrasi Terpimpin, meninggalkan jejak pada bangsa Indonesia hal-hal yang seluruhnya negatif : instabilitas politik dan kebobrokan ekonomi. Unsur demokrasinya sama sekali tidak kelihatan. Karena pilihan politiknya yang jelas-jelas tidak demokratis itulah yang akhirnya membuat Soekarno tidak bertahan lama, hanya sekitar enam tahun. Berbeda dengan Soeharto yang menunggangi hanya satu macan, TNI, setelah PKI dibinasakannya, sehingga ia bertahan lebih lama dibanding Soekarno. Pada masa ini TNI benar-benar sebagai pilar utama ORBA. Lagipula, ada prestasi kebijakan yang banyak menambahkan dukungan masyarakat kepadanya. Dia berhasil menciptakan laju pertumbuhan ekonomi rata-rata 6% per tahun selama hampir tiga dasawarsa. Pencapaian itu patut dipuji, meskipun ongkosnya cukup mahal yaitu sistem

pemerintahan yang sangat represif, yang dikontrol dengan ketat dari atas melalui TNI, birokrasi pemerintahan dan organisasi-organisasi korporatis seperti Golkar, KNPI di bidang pemuda, SPSI untuk buruh dan lain-lain (William Lidle dalam Salim Said, 2000: V-VI).

Tahun 1998 menjadi tahun dimulainya tradisi demokrasi dengan menguatnya *dispersion of power* di berbagai daerah, dengan diterapkan desentralisasi politik dan otonomi daerah. Lebih dari tiga dekade kekuasaan negara memusat (*centralised*) di satu tempat, Jakarta dan berada di satu tangan yaitu Soeharto. Keberadaan negara yang sangat kuat dengan kekuatan pemaksanya (koersif), hampir tidak ada kekuatan manapun yang mampu menyentuhnya. Tradisi otoriter benar-benar diterapkan dengan sangat kuat oleh Soeharto dan kroninya dengan memanfaatkan militer sebagai *bamper* utama dalam menjaga kelanggengan kekuasaan (Agus Wirahadi Kusumah, 1999 : 315).

Pada masa Orba telah terjadi distorsi dan disorientasi yang cukup besar terhadap peran dwifungsi ABRI, yang berakibat pula pada 10 kesalahan utama TNI dalam menyikapi reformasi versi peneliti senior LIPI Ikrar Nusa Bhakti yaitu

- 1) Yang dilakukan TNI ialah terjadinya penculikan sejumlah aktivis pro demokrasi, padahal mereka para mahasiswa dan para aktivis hanya bermaksud mengoreksi rezim Orba yang sangat otoriter.
- 2) Keterlibatan aparat militer dalam pengalihan DPP PDI di jalan Diponegoro Jakarta, 27 Juli 1996.
- 3) TNI telah menjadi 'kuda troya' rezim Soeharto, dengan melibatkan mereka dalam membatasi partisipasi politik masyarakat.
- 4) TNI selama ini telah menjadi alat pembungkam oposisi terhadap negara dan pemerintah.
- 5) Kekerasan yang

digunakan militer menyebabkan kepatuhan berbalik menjadi ketakutan yang memunculkan demonstrasi besar-besaran. 6) Terbunuhnya empat mahasiswa Trisakti pada tanggal 12 Mei dan belum adanya pengusutan menjadikan masyarakat tidak percaya pada kemampuan TNI untuk menjaga stabilitas. 7) Pernyataan Jendral Wiranto sesaat setelah lengsernya malah seakan jadi bumerang untuk TNI sendiri. 8) Rencana pembentukan sejumlah Kodam diberbagai wilayah rawan kerusuhan, bukan malah sebaliknya. Rakyat justru beranggapan bahwa hal itu sebagai cara untuk menguasai politik daerah melalui fungsi teritorial. 9) Tuntutan agar dwi fungsi dicabut ternyata tak sesuai dengan kenyataan, dimana pernyataan Wiranto bahwa TNI tidak akan terlibat dalam *day to day politics*, tetapi mengapa masih ada 38 kursi TNI di DPR dan 10% kursi di DPRD I dan DPRD II. 10) TNI tidak konsisten terhadap pencabutan DOM di Aceh dan Irian Jaya. Meskipun Aceh bukan lagi daerah DOM, tetapi nyatanya korban di kalangan sipil dan militer terus berjalan.

Peran tentara mendapatkan sorotan yang cukup tajam, tuntutan agar dwifungsi dihapus menjadi isu utama sebagai akibat terlalu kuatnya posisi negara sehingga posisi partisipasi masyarakat menjadi sangat lemah. Sebagaimana dalam UU 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan di sebutkan bahwa kebijakan desentralisasi membatasi, bahwa bidang politik luar negeri, moneter dan fiskal, kehakiman, pertahanan dan keamanan serta agama merupakan bidang-bidang yang tidak mengalami desentralisasi. Dapat dipahami bahwa bidang pertahanan dan keamanan, tidak mengalami desentralisasi.

Namun itu tidak berarti bahwa organisasi dan profesionalisasi militer tidak perlu menyesuaikan dengan perkembangan tersebut. Sebaliknya militer dan khususnya TNI AD, perlu banyak melakukan reformasi internal, berupa: *pertama*, penataan Sumber Daya Manusia. *Kedua*, pengkajian kembali doktrin, visi dan misi TNI-AD sesuai alam demokrasi. *Ketiga*, penataan struktur TNI-AD yang efektif. *Keempat*, penataan ulang manajemen birokrasi TNI-AD yang lebih banyak menitikberatkan kepada upaya-upaya perubahan penampilan sebagai kekuatan pertahanan negara dalam era demokratisasi dengan mendasarkan prinsip-prinsip efektivitas, efisiensi, profesionalitas, transparansi, akuntabilitas dan desentralisasi. *Kelima*, penataan sistem pendidikan dan latihan TNI-AD yang menghasilkan militer yang profesional di bidangnya dengan mengedepankan prinsip-prinsip HAM dan supremasi hukum. *Keenam*, penataan sistem senjata agar dapat bertindak efektif, efisien dan profesional dalam menjalankan tugasnya (Kadi, Saurip, 2000:70-71).

Reposisi TNI pada level kelembagaan berimplikasi pada jati diri yang berarti pula melihat kembali fungsi pertahanan, penataan struktur yang efektif, efisien dan profesional. Restrukturisasi struktur organisasi dalam hal ini oleh TNI dirasa signifikan, komando teritorial yang diorientasikan hanya untuk tugas-tugas pertahanan (Mabes TNI, 2001 : 10-11). Di samping juga penataan ulang manajemen birokrasi yang bermuara pada pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang pertahanan. Sedangkan tugas-tugas di luar pertahanan lebih diorientasikan kepada upaya membantu pemerintah (daerah) dan masyarakat dalam pemberdayaan rakyat.

Hal ini sejalan dengan salah satu nilai dan tujuan desentralisasi agar pelayanan pemerintahan dipertimbangkan dan dilaksanakan sesuai dengan aspirasi dan potensi daerah. Kedekatan dengan daerah ini menuntut militer dalam komando teritorial agar cepat tanggap. Karena itu wajar belaka jika struktur dan kewenangan militer akan banyak ditentukan oleh tuntutan-tuntutan masalah pertahanan yang berkait pemberdayaan pemerintah dan masyarakat umum di daerah. Membiarkan militer terjebak dalam pengelolaan yang berwatak sentralistik tanpa membuka ruang bagi fleksibilitas di daerah, justru akan menjadikan militer tidak responsif dan menjalankan fungsinya secara lamban. Daerah-daerah yang mampu membiayai dan mengelola fungsi dan peran militer haruslah dimungkinkan untuk mengaktualisasikannya, apa lagi jika masalah hankam di daerah sangat mendesak. Argumen seperti ini makin dikuatkan oleh pendekatan teoritis yang menempatkan fungsi militer dalam bidang pelayanan pemerintahan umum, bukan semata-mata termasuk bidang pertahanan dan keamanan.

Di tengah-tengah maraknya reposisi TNI tampaknya Kodam IV / Diponegoro adalah salah satu sudut teritorial yang pekat dengan setting historis, di mana perubahan posisi militer di Indonesia dapat ditelusuri melalui peran Kodam IV/Diponegoro. Banyak bidang penugaskayaan dwifungsi yang dimulai dari Kodam IV/Diponegoro. Kegiatan bidang ekonomi militer sebagai salah satu bidang dari kekaryaan tersebut, adalah salah satu contoh sekilas yang secara historis dapat ditelusuri kembali dengan melihat pengalaman pribadi Soeharto ketika menjabat sebagai Panglima Divisi Diponegoro di Jawa Tengah. Pada akhir

tahun 1950-an, Soeharto dan banyak panglima militer lainnya bertanggungjawab atas pasukan mereka, tidak hanya dari segi fungsi militer konvensional, tetapi juga dari segi-segi pengeluaran anggaran rutin. Pada waktu itu, anggaran pemerintah Soekarno dan untuk melawan pemberontakan regional yang melanda Indonesia. Dari situasi seperti itulah, kemudian mendorong lahirnya para perwira militer yang memiliki jiwa wiraswasta yang tinggi, terutama di kalangan Angkatan Darat. Mereka dalam melakukan aktivitas ekonominya mengembangkan hubungan dengan para pengusaha swasta terutama dari kalangan etnis Cina di luar negeri untuk menjalankan perusahaan-perusahaan dagangan bagi kepentingan militer (Iswandi, 1998:XX). Demikian halnya dalam penugaskaryaan di bidang lain.

Sepanjang perjalanan sejarahnya, Kodam IV/Diponegoro telah berhasil melaksanakan tugas pokoknya dalam rangka mempertahankan dan menegakkan Kemerdekaan Republik Indonesia. Wilayah Kodam IV/Diponegoro meliputi dua daerah propinsi yaitu Propinsi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Semarang sebagai ibukota Propinsi Jawa Tengah termasuk kota yang ramai. Dan sebagai pusat perdagangan dengan pelabuhan sebagai jalur perhubungan laut yang menghubungkan dengan Jakarta, Surabaya dan antar pulau lainnya di Nusantara dan Luar Negeri (Kodam IV/Diponegoro, 1997:121). Kota Yogyakarta pernah menjadi ibukota Republik Indonesia semasa perang kemerdekaan ke II. Kedua ibukota propinsi tersebut merupakan kota pelajar, terutama kota Yogyakarta dengan Universitas Gajah Mada yang merupakan Universitas tertua di Indonesia. Sehingga semua suku bangsa dari nusantara datang dan berada di Yogyakarta, oleh karena itu masalah-masalah yang dihadapi sangat kompleks dan luas.

Dalam fase sejarah tertentu dapat dilihat bahwa beberapa pimpinan puncak TNI sebagian besar pernah meniti karir di wilayah Kodam IV/Diponegoro. Keberadaan para perwira menengah yang menjadi pimpinan dan penentu kebijakan di Kodam IV/Diponegoro, secara langsung dan tidak langsung tentu punya implikasi bagi dinamika perubahan sosial di wilayah Jawa Tengah dan DIY. Oleh karena itulah reposisi peran dan struktur organisasi di Kodam IV/Diponegoro adalah signifikan terhadap dinamika demokratisasi yang ada di wilayah Jawa Tengah dan DIY.

B. Perumusan Masalah

Dwifungsi dalam konseptualisasi Nasution mungkin bisa dipahami sebagai jalan tengah yang 'adil' dalam hubungan sipil-militer di Indonesia, apalagi jika memperhatikan *setting* historis yang panjang keterlibatan militer dalam eksistensi negara dan bangsa Indonesia. Pekatnya dan intensitas militer yang tidak semata-mata sebagai *the guardian of the state*, tetapi lebih sebagai pejuang, pemrakarsa dan perintis kemerdekaan yang berhasil diraih dari para penjajah yang beberapa kali berhasil direbut oleh tentara.

Namun pada tataran praksis, implementasi dwifungsi tidaklah semudah yang dibayangkan oleh pencetusnya, Nasution. Perjalanan panjang lebih tiga dekade ketika ABRI dengan jelas-jelas untuk memihak pada salah satu partai dan lebih ekstrim lagi memihak pada penguasa Orde Baru. Posisi dwifungsi menjadi tidak lagi sebagai wahana legal formal partisipasi, keterlibatan atau

keterpanggilan Militer untuk ikut mendharma-bhaktikan dirinya untuk kepentingan bangsa dan negara. Lebih dari itu, militer telah menguasai dan menghegemoni seluruh sendi-sendi kehidupan negara dan masyarakat. Akibatnya ABRI telah mendorong terciptanya pemerintahan yang otoritarian dan militeristik.

Perubahan paradigmatis tampaknya dinilai banyak kalangan masih setengah hati, termasuk oleh kalangan militer sendiri. Hal ini terlihat pula dalam banyak konsep-konsep yang masih tidak jelas dan kabur tentang pilihan sikap politik yang diambilnya. Redefinisi peran militer terkesan hanya sebatas retorika saja karena hanya terjadi perubahan istilah 'dwi fungsi' menjadi 'peran sopol TNI' yang tidak memberikan pembatasan arti dan makna yang jelas. Keraguan itu semakin jelas jika dilihat dari konsep Reposisi dan Reaktulisi yang tidak dengan jelas menggambarkan pada posisi mana sebenarnya TNI mengambil peran. Terlebih hingga pada tataran operasional dan terukur. Sebagaimana dalam organisasi atau supra struktur politik lainnya seperti birokrasi yang bisa diukur dan dipertanggungjawabkan dengan jelas. Hal ini sekaligus menunjukkan bahwa militer secara kelembagaan masih sulit untuk dapat disentuh apalagi dimintai pertanggungjawaban secara personal. Unsur demokrasi seperti independensi, transparansi, akuntabilitas, aseptabilitas, kredibilitas, efisiensi dan efektivitas, kontrol sipil obyektif, dan beberapa piranti demokrasi dan lainnya hampir tidak pernah ditemui dalam tubuh ABRI. Hal ini sekaligus mengaburkan tentang batasan profesionalisme militer, terlebih dalam konteks transisi menuju otonomi daerah dan demokrasi lokal di Indonesia.

Dari identifikasi terhadap permasalahan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Sejauh mana Institusi Kodam IV/Diponegoro mereposisi dirinya ? terutama berkaitan dengan pelebagaan struktur organisasi dan profesionalisme peran militer pada jabatan teritorial sebagai bentuk kebijakan lahirnya paradigma baru TNI ?
2. Bagaimana implikasi Reposisi TNI pada Institusi Kodam IV/Diponegoro terhadap profesionalisme militer, khususnya bagi pengembangan karier Perwira Menengah dilingkungan Kodam IV/Diponegoro ?

C. Tujuan Penelitian

- 1) Mengkaji dan menelaan kekuatan baru TNI pasca dihapuskannya Dwifungsi ABRI dan Paradigma Baru TNI sebagai aset bangsa negara.
- 2) Meneliti dari sudut pandang ilmiah institusi Kodam IV/ Diponegoro dalam merencanakan pengembangan karir perwira menengah pasca reposisi.

D. Kegunaan Penelitian.

- 1) Memberi masukan kepada TNI dalam upaya mencari format baru sebagai institusi pertahanan dan membangun hubungan yang harmonis sipil dan militer.
- 2) Memberikan kontribusi bagi dunia akademik sebagai kajian awal untuk mengkaji reposisi TNI dan implikasinya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

A. 1. Militer, *Civil Society* dan Transisi Menuju Demokrasi

Berakhirnya perang dingin, dalam konstelasi politik internasional, yang diiringi dengan gelombang ketiga demokrasi, juga berarti terjadi penurunan ancaman dari luar yang akan dihadapi oleh banyak negara di dunia. Karenanya, baik itu demokrasi yang lama maupun berusaha mendefinisikan kembali peran dan misi dari lembaga militer mereka (Huntington, dalam Larry Diamond & Marc F. Plattner, 2000 : XV). Menurut Huntington, hal ini mengandung masalah spesifik bagi negara, di mana pihak militer telah memainkan peran keamanan internal dan eksternal dalam waktu yang begitu lama. Oleh karena itu ia menyimpulkan bahwa masa depan perkembangan hubungan sipil-militer sebagian besar akan tergantung dari tindakan pemimpin sipil dalam pemerintahan demokratis. Masalah terbesar akan tampak di negara yang institusi demokrasi dan pemimpinnya tidak mampu untuk meningkatkan perkembangan ekonomi dan memelihara ketertiban hukum. Bahkan politisi sipil mungkin tergoda untuk menggunakan militer dalam setiap persoalan dan lebih jauh lagi, demi memperoleh ambisi politik mereka.

Demikian halnya dalam konteks peran militer di Indonesia, keberadaan dan kiprahnya dapat ditelusuri dari perkembangannya dalam berbagai periode sejarah. Dalam kajiannya mengenai politik militer di Indonesia, Sundhaussen mengajukan tiga hal mendasar yaitu: *pertama*, mengapa golongan militer Indonesia campur tangan dalam politik. *Kedua*, mengapa peralihan kekuasaan dari pemerintah sipil ke militer begitu lambat terjadi, baru berubah setelah munculnya konflik elit antara sipil dan militer. *Ketiga*, sampai sejauh mana pemimpin-pemimpin sipil harus ikut bertanggung jawab atas campur tangan militer dalam politik Indonesia.

Sementara itu menurut Nodlinger keterkaitan militer dengan politik tidak dapat dipisahkan dari kepentingan bisnis militer. Nodlinger melihat setidaknya terdapat tiga faktor pendorong utama, (Nodlinger, dalam Indria Samego, 1998: 37), yakni : *pertama*, militer di negara yang baru merdeka mempunyai kesempatan yang lebih luas. Hal ini disebabkan oleh kuatnya mereka dalam berbagai bidang organisasi, disiplin, semangat, maupun karena mereka memiliki kekuatan dibandingkan dengan organisasi politik sipil. *Kedua*, dalam negara baru tersebut tidak ada tradisi yang menghindari militer berperan dalam politik maupun bisnis. Bahkan dalam zaman penjajahan, negeri itu diperintah secara militer oleh penjajah sehingga tradisi pemerintahan sipil sangat lemah. *Ketiga*, di negara baru seperti Indonesia, kebanyakan perwira militernya berasal dari kalangan menengah bawah (*lower middle class*), yang ditempa oleh situasi gerilya dan revolusi. Militer yang lahir dan dibentuk pada masa gerilya dan revolusi cenderung

berperan sebagai kekuatan politik ketika negara tersebut mencapai kemerdekaan dari penjajahan asing.

Bagi Sundhaussen secara umum ada dua kelompok utama yang memandang faktor penyebab campur tangan militer dalam politik. *Kelompok pertama* melihat bahwa campur tangan itu lebih disebabkan oleh faktor internal. Dengan demikian, militer dianggap sebagai kelompok kelas kepentingan. Sementara *kelompok kedua* melihat hal itu diakibatkan oleh struktur politik dan institusional masyarakatnya. Penjelasan kelompok kedua ini, seperti yang pernah ditulis oleh Huntington, menandakan bahwa keterlibatan itu sebagai akibat rapuhnya struktur politik dan institusi masyarakat. Kenyataannya tidaklah demikian sebab tarik ulur politik antara sipil dan militer di Indonesia sudah muncul sejak masa awal kemerdekaan dan disebabkan oleh baik faktor internal maupun eksternal ABRI (baca : TNI). Dari sisi internal, sejak awal sudah ada keinginan ABRI (baca : TNI) untuk memainkan peran dalam politik Indonesia dan tidak ingin hanya menjadi alat kekuasaan sipil seperti yang berlaku di negara Barat. Ini juga didukung oleh rapuhnya kekuatan elit sipil yang menjadi penguasa pada era Sukarno (Sundhaussen, Ulf, 1988 : 449).

Pada masa transisi dari Demokrasi Terpimpin ke Demokrasi Pancasila, terutama pada saat terjadinya pengambilalihan kekuasaan di Indonesia, 1965-1968, militer semakin mendominasi politik Indonesia. Fase berikutnya yang menarik adalah munculnya upaya untuk mempertahankan kekuasaan itu. Dengan demikian, ABRI, dalam kenyataan itu, telah berubah tidak hanya melindungi kepentingan kelas elit, tetapi juga sangat menentukan jalur politik, birokrasi,

ekonomi, maupun sosial. Peran ABRI akhirnya berubah menjadi bagaimana mempertahankan keamanan dan stabilitas politik agar status quo semakin terjaga. Hubungan semacam ini lalu disebut oleh banyak kalangan sebagai sistem otoriter birokratis, yaitu ketika seluruh struktur politik, terutama tempat-tempat strategis dalam proses politik, dimasukinya, sebagai bagian dari strategi stabilisasi politik dan pembangunan ekonomi.

Merujuk pada teori Norldlinger, Rezim Orde Baru dapat dikategorikan ke dalam *ruler-type praetorians* yang bukan saja mengontrol pemerintahan, melainkan juga mendominasi rezim, dan obyektif ekonomi dan politiknya sangat ambisius. Rezim Orde Baru dalam hal ini berupaya untuk memobilisasi masyarakat dengan menciptakan partai-partai masa Golkar sebagai partai yang dominan yang berada di bawah kontrol militer. Dengan demikian, bidang politik, ekonomi dan masyarakat dipenetrasi dari atas (Nusa Bhakti, Ikrar, 2000 : 23).

Sementara itu Indria Samego melihat dalam masa tiga puluh dua tahun terakhir ini, TNI telah menjadi kekuatan penting dalam kepolitikan Orde Baru (Samego, Indria, 1998 : 3-5). Hal itu terlihat dalam peran yang dilakukan yang jauh melampaui batas kewenangannya, antara lain : *pertama*, TNI dalam Dewan Perwakilan Rakyat melalui jalur pengangkatan. Meski bukan partai politik, untuk memperkuat kehadiran TNI dalam lembaga tersebut maka diciptakanlah aturan perundangan, khususnya UU tentang Susunan dan Kedudukan anggota DPR/MPR yang mengabsahkan adanya fraksi tersendiri bagi anggota DPR dari kalangan TNI aktif. Bagi para pendiri Orba, kehadiran prajurit dalam lembaga legislatif tersebut dimaksudkan untuk menjadi kekuatan penyeimbang dan bahkan pencegah bagi

niat partai politik untuk melakukan tindakan yang mengancam jalannya pemerintahan serta penyelewengan konstitusi. *Kedua*, sebagai stabilisator dan dinamisator, kehadiran TNI dalam politik diwujudkan melalui Golongan Karya. Hal ini dilakukan demi menjamin terselenggaranya demokrasi di satu pihak dan peningkatan efektifitas pelaksanaan pembangunan di pihak lain, para konseptor Orde Baru berusaha melahirkan sebuah kekuatan politik yang dominan. *Ketiga*, TNI hadir bukan hanya di lembaga legislatif, melainkan juga di eksekutif. Pada masa lalu bahkan banyak perwira TNI yang ditugas-karyakan menjadi duta besar di hampir semua negara penting di dunia. *Keempat*, dalam rangka mendukung anggaran TNI dan kesejahteraan anggotanya, Soeharto (ketika menjabat sebagai Presiden) memberikan banyak kesempatan pada keluarga TNI untuk aktif berbisnis. Keterlibatan di dalam bisnis ini dimaksudkan untuk lebih mengikat TNI ke dalam struktur politik yang berlaku saat itu. *Kelima*, tugas-tugas kekaryaan dan usaha ekonomi, TNI aktif di dalam memerankan fungsi modernisasi di daerah tertinggal.

Sampai dengan dasawarsa 1980-an, dalam konteks *developmentalisme*, TNI memang sangat diharapkan dan berhasil menjadi stabilisator pembangunan. Peran sosial politik TNI telah mengeliminir berbagai kekuatan dan ideologi yang anti pembangunan. Karena proses perubahan yang berencana tersebut masih dapat dipertahankan secara konsisten, urgensi persoalan partisipasi politik dan berbagai elemen demokrasi tidak terlalu dipandang. Mobilisasi tidak dipersoalkan benar sejauh memiliki implikasi positif terhadap perubahan ekonomi (Samego, Indria, 1998 : 18).

Namun sejak memasuki era 1990-an, ada beberapa kekuatan pendorong lain yang menuntut perlunya proses *political disengagement* dari TNI. *Pertama*, berbagai distorsi dari peran sosial politik TNI semakin luas dirasakan. Banyak fenomena keterlibatan TNI dalam kehidupan politik bukan ditujukan untuk mengimplementasikan fungsinya sebagai prajurit pejuang, melainkan demi melindungi kepentingan kekuasaan. Menurut Indria Samego, dalam konteks ini, tesis "*class*" mendapatkan justifikasinya. Sebagai sebuah kekuatan yang memiliki monopoli pemaksa untuk menjaga keamanan negara, TNI dianggap lebih memihak pada mereka yang memiliki akses kepada kekuasaan dan aset produksi ketimbang terhadap masyarakat atau warga negara secara keseluruhan (Samego, Indria : 1988).

Ulf Sundhaussen melihat prasyarat bagi penarikan diri militer, militer masih berada dalam posisi pembuat keputusan, mereka juga akan mempertimbangkan prasyarat-prasyarat bagi penyerahan kekuasaan. Sebuah prasyarat mutlak adalah seluruh pengelompokan di dalam tubuh militer yang mampu melakukan aksi politik secara sepihak sepakat menyerahkan kekuasaan. Bila konsensus demikian tidak tercapai, faksi militer tertentu mungkin akan merebut kekuasaan dari pimpinan rezim yang bermaksud melepaskan diri dari politik atau mungkin melakukan intervensi kembali setelah masa singkat pemerintahan sipil (Ulf Sundhaussen, dalam Abdurrahman Wahid dkk, 1999 :15).

Apakah benar kehadiran militer dalam proses demokratisasi secara mutlak menutup kemungkinan munculnya kehidupan politik yang demokratis?

Pertanyaan ini penting, sebab menurut O'Donnell, Schmitter dan Whitehead ada lima kemungkinan yang dihasilkan oleh demokratisasi, yakni:

1. Restorasi sistem politik otoriter ke dalam bentuk baru ;
2. Revolusi sosial sebagai akibat menajamnya konflik kepentingan dalam masyarakat ;
3. Liberalisasi sistem otoriter oleh penguasa pasca totalitarian untuk mendapatkan dukungan politik dan mengurangi tekanan dari masyarakat ;
4. Penyempitan proses demokrasi dari sistem liberal ke demokrasi limitatif ;
5. Sistem dan pemerintahan yang demokratis (O' donnell, Schitter dan Whetehead, 1986, dalam Haynes, Jeff, 2000 :87).

Menurut Riswandha demokratisasi tidak mutlak akan menghasilkan sistem pemerintahan yang demokratis. Penyebabnya bisa karena kembalinya dominasi militer dalam kehidupan sosial-politik. Atau bisa juga dengan terlampauinya batas kesabaran masyarakat akan situasi konflik yang berkembang terutama di kalangan elit, yang menyebabkan mereka tidak lagi percaya dengan norma dan institusi politik yang ada, sedemokratis apapun norma dan institusi itu. Dengan kata lain, tingkat probabilitas demokratisasi menghasilkan kehidupan politik yang demokratis sangat tergantung pada upaya penegakan hukum (Imawan, Riswandha, 2000 : 68).

Dalam situasi anomali yang menjadi ciri utama masyarakat yang sedang mengalami proses transformasi dari rezim otoritarian ke rezim yang demokratis,

kehadiran militer dibutuhkan sebatas membantu warga negara menegakkan kembali peran sosial (*social order*) dan kepatuhan sosial (*social obedience*), tidak ada jaminan 100% bahwa setelah *order and obedience* direkonstruksi militer akan dengan sukarela keluar dari politik menghindari hal ini, selain adanya *political will* dari petinggi peran militer harus secara rinci dan definitif dirumuskan kedalam satu Undang-Undang (Imawan, Riswandha, 2000 : 69).

Lebih lanjut menurut Riswanda untuk kasus Indonesia, jaminan itu bisa diberikan sepanjang kita memandang paradigma baru TNI hanya sebagai bagian dari paradigma besar nasional. Tidak seperti di era pemerintahan Soeharto dimana paradigma TNI superior terhadap paradigma kelompok sosial dan politik lainnya, di era reformasi ini harus muncul kesadaran masyarakat bahwa paradigma TNI berposisi sejajar dengan paradigma yang lain. Sebagai penjelasan Riswanda memberikan contoh di mana militer tidak menduduki tapi sebatas mempengaruhi, tampaknya sejalan dengan prinsip *steering rather than rowing* dalam konsep *Reinventing Government*. Dalam hal ini militer tidak selalu di depan, tampaknya sejalan dengan paradigma pembangunan yang lebih menekankan *empowering* dengan mengedepankan mekanisme *bottom-up* daripada *top-down*. Dengan mengkaitkan paradigma TNI dengan paradigma lain yang ada dalam masyarakat, maka ada tali pengikat yang sangat kuat yang mampu menahan TNI untuk tidak berperan sebagaimana pada masa rezim Orde baru.

A. 2. Dwi Fungsi ABRI, Perwira Menengah, Pengembangan

Karir dan Komandan Teritorial

Dwi fungsi ABRI memiliki historisitas tersendiri, sebagai sebuah konsep maupun praktik politik militer di Indonesia, sekaligus sebagai doktrin ABRI. Gagasan Jendral (Purn) A.H. Nasution, dengan konsep jalan tengah, yang sesungguhnya berawal dari fungsi pertahanan rakyat total ketika menghadapi Belanda dan angkatan perangnya. Dalam *clash* pertama (1947-1948) fungsi pertama TNI adalah fungsi tempur dan fungsi kedua adalah fungsi teritorial yang berguna untuk menggalang pertahanan dan perlawanan rakyat. Dalam *clash* kedua fungsi kedua disempurnakan, dan pada tahun 1950 ditipiskan, tetapi kemudian diperkuat lagi setelah adanya pemberontakan-pemberontakan daerah yang makin luas; dan fungsi kedua ini semakin luas (bahkan mengalami pergeseran) setelah terjadinya pemberontakan PKI, 30 Oktober 1965. ABRI telah menjadi dominan dalam kehidupan bernegara, dan keterlibatannya mengenai semua aspek kehidupan bermasyarakat. Menurut Nasution, ABRI bahkan sudah menjadi tulang punggung politik pemerintah (Muna, M. Riefqi, dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, 2000 : 33).

Dua argumentasi yang sering digunakan sebagai alasan anggota militer Indonesia dalam memahami dwi fungsinya yaitu argumentasi akademik dan argumentasi empiris (Muna, M. Riefqi, dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, 2000: 41). Pada tataran argumentasi akademik, salah satu alasan yang seringkali dikutip oleh kalangan militer di Indonesia adalah pemikiran dari Carl Von Clausewitz, seorang Jenderal Prusia. Pengaruh pemikiran Clausewitz ini terutama

dipakai sebagai penjelas atas keharusan-keharusan doktriner dari konsep yang memungkinkan keterlibatan ABRI dalam politik. Gagasan Clausewitz ini, oleh kalangan militer Indonesia dipahami sebagai argumentasi dasar yang selalu dijadikan alasan dan pembenaran. Tetapi, yang menarik kemudian A.H. Nasution, sebagai generasi kedua militer, mencoba mencari formulasi peran militer Indonesia bukan sebagaimana yang dikonsepsikan di Barat, tetapi mempunyai posisi sebagai jalan tengah. Di sinilah argumentasi itu dijelaskan oleh generasi berikutnya di militer, bahwa kondisi empiris sangat menentukan proses dan pelaksanaan peran sosial-politiknya. Ada tiga kondisi yang sering dipakai sebagai alasan yaitu : (1) alasan sejarah sosial-politik Indonesia; (2) kondisi empiris sekarang; dan, (3) ukuran masyarakat yang hendak dituju, yang sangat menentukan apakah dwi fungsi ABRI akan dihapus atau tidak (Muna, M. Riefqi, dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, 2000 : 62).

Pandangan terhadap dwi fungsi dalam kaitannya dengan hubungan sipil-militer nampaknya cukup beragam (Muna, M. Riefqi, dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, 2000 : 63). Banyak kalangan tradisionalis, yang menganggap dwi fungsi sebagai kenyataan sejarah, profesionalisme harus dilakukan, bukan semata-mata pada peningkatan kemampuan militer menghadapi ancaman luar, tetapi juga peningkatan kemampuan militer dalam manajemen konflik internal. Mereka memahami doktrin teritorial sebagai strategi pembinaan masyarakat, bukan operasi teritorial. Dengan pembinaan itu, mereka mengharapkan tetap merupakan bagian dari rakyat, sensitif terhadap permasalahan yang dihadapi oleh rakyat, dan dapat memainkan kepeloporan dalam masyarakat. Oleh karena itu meningkatkan

kapasitas institusi teritorial, satuan intelejen, dan pasukan adalah masalah yang penting, yaitu dengan meningkatkan aspek pengetahuan teritorial dan aspek profesional dikurangi. Kelihatannya mereka membedakan antara institusionalisasi peran militer dan penggunaan kekerasan.

Tidak terlalu jelas apakah pertimbangan kekuatan pemikiran seperti ini akan mampu menentukan arah wacana dalam restrukturisasi organisasi pertahanan keamanan, misalnya dalam rencana penghapusan komando daerah militer yang selama ini lebih didominasi oleh gagasan, profesi dan keahlian angkatan darat dari pada angkatan-angkatan yang lain. Militer dalam hal ini tidak memandang demokrasi dalam konteks hubungan vertikal antara sipil dan militer, seperti tercermin dalam konsep "supremasi sipil" (*civillian supremacy*). Hubungan sipil-militer mempunyai tiga tingkatan antara : -- militer dengan masyarakat, -- militer dan institusi publik, dan -- perwira militer dan elit politik.

Menurut Biveer Singh dalam kasus Indonesia, pendapat itu tentu tidak tepat. Pengalaman politik Indonesia modern telah membuktikan bahwa militer adalah kekuatan politik yang paling dihargai serta paling efektif, dan itu adalah berkat perannya selama masa revolusi serta dalam masa setelah itu keberhasilannya dalam mengatasi berbagai krisis yang mengancam negara ini. Oleh sebab itu, persepsi diri ABRI, di satu pihak, dan persepsi masyarakat, di lain pihak, mengenai peran ABRI telah memunculkan konsep dwi fungsi yang menjadi dasar pemikiran serta dasar pembenaran bagi peran militer dalam perpolitikan di Indonesia.

Lebih lanjut Singh menyatakan bahwa agar dapat menghargai masa depan dwi fungsi ABRI, seseorang perlu memahami peran ABRI dalam masa depan negara ini. Menurut berbagai tulisan konvensional, masa depan militer di bidang politik bisa mengikuti tiga pola dasar : penarikan diri (*abdication*), pengembalian peran sipil (*recivilianization*), dan pemberian peran sipil semu (*quasi-civilianization*). Pada saat yang sama, Ulf Sundhaussen mengemukakan pendapat bahwa terlepas dari apakah sebuah rezim militer gagal atau berhasil, dalam jangka panjang rezim militer bisa digantikan atau bahkan berbalik dari yang dicita-citakan (*counter-productive*) ; selain itu, rezim militer seharusnya mengundurkan diri sebelum masyarakat luas tidak lagi menginginkannya. Dalam kaitan ini, Ulf Sundhaussen mengajukan sejumlah ajaran yang bisa membantu menjelaskan mundurnya militer dari perpolitikan, dengan mengkategorisasikannya sebagai alasan-alasan dan prasyarat-prasyarat bagi penarikan mundur. Agar dapat menyangkal ajaran-ajaran itu, terlebih dulu kita harus mengevaluasi posisi ABRI di dalam skema yang diajukan Ulf Sundhaussen.

Perwira Menengah

Nodlinger mengidentifikasi asal-usul militer berdasarkan dua kriteria, yaitu pembentukan dan kelas sosial dalam masyarakat (Nodlinger, dalam Indria Samego dkk, 1998 : 38). Berdasarkan pembentukan, militer berasal dari faktor-faktor berikut : a). dibentuk oleh rezim kolonial ; b). terbentuk pada masa gerilya/revolusi; dan c). terbentuk sesudah kemerdekaan. Sementara berdasarkan kelas sosial perwira-perwira pimpinan militer, asal-usul militer dapat dibagi menjadi

tiga kelas sosial, yaitu : 1). kelas atas (*high class*) ; 2). kelas menengah (*middle class*); dan 3). kelas menengah bawah (*lower middle class*). Asumsinya, militer yang berasal dari kelas atas atau *ningrat* dalam masyarakat, cenderung berperan sebagai alat pemerintahan sipil, bergantung kepada pemerintah dan bersikap memelihara *status quo*. Perwira dari kalangan ini sangat konservatif. Sedangkan perwira dari kalangan menengah dan menengah bawah cenderung bersikap independen, berpengaruh dalam politik, dan bersikap radikal dalam perilaku politik.

Sementara itu Manfred Halpern dalam *Midle Eastern Armies dan The New Middle calss*" melihat para perwira militer umumnya berasal dari kalangan klas menengah (Halpern dalam Kristiawan, 1984 : 24). Mereka sangat "*concern*" terhadap terbentuknya lembaga yang bersifat integratif dan modern yang dapat membawa negaranya ke jalan modernisasi sehingga diperlukan militer sebagai substitusi untuk kelas menengah tersebut.

Sementara itu Nodlinger dalam studinya yang meneliti 74 negara sedang berkembang, ia meneliti hubungan antara kaum militer, kelas menengah dan pembangunan ekonomi. Di negara yang kelas menengahnya kecil dan terutama hidup dari pertanian, pembangunan ekonomi berjalan sesuai dengan kepentingan perwira-perwira kelas menengah. Tetapi jika kelas menengah bertambah dalam jumlah, kekuasaan dan kekayaannya, maka tantangan akan datang dari strata sosial yang lebih rendah dan Norldlinger melihat peranan perwira-perwira militer sebagai "pelindung dari status quo" (Eric Nordlinger, 1970 dalam Kristiawan, 1984 : 27).

Perlmutter melihat militer bahwa bila membahas perkara hubungan sipil-militer, kita berbicara tentang tanda penghubung di antara keduanya. Garis penghubung antar perwira adalah organisasi, sebagaimana halnya perwira perencana strategi; mereka adalah pemimpin yang bersifat *ipso facto* (berdasarkan perbuatan). Jumlah perwira profesional jelas lebih besar dibandingkan dengan jumlah politisi militer, akan tetapi jumlah pemimpin mereka belum tentu lebih kecil. Jadi tidak berbicara tentang *the military*, *the military establishment*, atau *the senior officers* (setiap militer, lembaga militer, dan para perwira senior). Untuk memahami garis penghubung antara sipil dan militer, kita harus dianalisa kondisi, keadaan, peranan dan kesempatan di mana kaitan garis penghubung itu menciptakan para pemimpin penting dan relevan di kalangan militer .
(Perlmutter, Amos, 2000 : 26)

Para perwira hanya “hidup” dalam lingkaran profesinya, kecuali organisasi veteran dan kelompok politisi pro-militer (yang kekuasaan atau pengaruhnya tidak dapat dibandingkan dengan berbagai kelompok kepentingan dan sejenisnya), perwira / pejabat memiliki sejumlah kelompok kepentingan untuk mendukung eksistensi selanjutnya. Berbeda dengan profesional lainnya, perwira militer hanya beroperasi di tengah-tengah kepentingan kliennya yang “terpilih”. Ia tunduk kepada negara, patrimoni, propinsi, partai, gerakan, dan terhadap kekuasaan politik yang pada suatu ketika begitu perkasa (Perlmutter, Amos, 2000: 35).

Meskipun secara paradoks, hubungan perwira-klien juga sangat membantu dalam menjelaskan masalah intervensi militer dalam urusan-urusan kenegaraan. Perbedaan tegas dengan mana militer diharapkan melayani kekuasaan politik atau

malah mengusiknya dapat dilacak dari kegagalan Weber untuk membedakan antara kecakapan teknis para perwira dan orientasi mereka terhadap disiplin. Untuk sementara kelompok perwira-sebagai barisan para ahli diharapkan tampil sebagai birokrat yang “melayani”, sebagai penegak disiplin ia diharapkan berperan sebagai penguasa. Kenyataannya, korporatisme di kalangan prajurit didasarkan pada citra perwira sebagai penguasa dan sebagai seorang ahli.

Karakter lebih penting bagi seorang perwira, daripada pemikiran. Kata Perlmutter sudah jelas bahwa prajurit profesional merupakan sifat bawaan positif yang pada dasarnya berasal dari golongan aristokrasi, sedangkan pemikiran adalah ciri-ciri borjuasi (Perlmutter, Amos, 2000 : 27). Namun Colmar Vonder Goltz dalam bukunya *The Nation in Arms* menekankan bahwa kelebihan pemikiran tidak baik bagi seorang perwira, karena hal demikian jelas akan menyebabkan keragu-raguan dan kesangsian dalam memberikan suatu perintah. Naluri dan karakter harus berperan dalam menentukan pemilihan perwira, bukan kualitas dan prestasi ilmiah.

Pengembangan Karir

Kata karir dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda. Dari satu perspektif, karir adalah urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama masa hidupnya. Ini merupakan karir yang obyektif. Meskipun begitu, dari perspektif lainnya karir terdiri atas perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena semakin tua. Ini merupakan karir yang subyektif. Kedua perspektif tersebut, obyektif dan subyektif, terfokus pada individu. Kedua perspektif tersebut

menganggap bahwa orang memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasib mereka dapat memanipulasi peluang agar memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karir mereka. Perspektif tersebut lebih jauh menganggap bahwa aktivitas-aktivitas sumber daya manusia haruslah mengenali tahap karir (*career stage*), dan membantu karyawan dengan tugas-tugas pengembangan yang mereka hadapi pada setiap tahap karir. Perencanaan karir penting karena konsekuensi keberhasilan atau kegagalan karir terkait erat dengan konsep diri, identitas, dan kepuasan setiap individu terhadap karir dan kehidupannya (Simamora, Henry, 1987 : 504).

Pengembangan karir (*career development*) meliputi manajemen karir (*career management*) dan perencanaan karir (*career planning*). Memahami pengembangan karir di dalam sebuah organisasi membutuhkan sesuatu pemeriksaan atas dua proses : *Pertama*, bagaimana masing-masing orang merencanakan dan menerapkan program-program pengembangan; dan *kedua*, bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program pengembangan karirnya. Proses perencanaan karir (*career planning*) adalah proses melalui individu karyawan mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Manajemen karir (*career management*) adalah proses melalui organisasi memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan

orang-orang yang berbobot guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang (Simamora, Henry, 1987 : 504).

Manajemen karir yang efektif tidak berlangsung secara spontan atau dalam suatu kevakuman. Melainkan, hal tersebut didahului dengan penilaian cermat terhadap situasi dimana karir berlangsung dan juga pengakuan bahwa para karyawan, manajer, dan spesialis sumber daya manusia mestilah mengambil langkah-langkah perencanaan yang hati-hati (Simamora, Henry, 1987 : 505). Oleh karenanya , tidak mengherankan jika pengembangan dan perencanaan karir telah menjadi “persoalan besar” dalam organisasi selama beberapa tahun terakhir. Beberapa penyebabnya adalah :

1. Meningkatnya perhatian terhadap kualitas kehidupan kerja dan perencanaan kehidupan pribadi.
2. Peraturan mengenai kesempatan kerja yang sama.
3. Meningkatnya tingkat pendidikan dan aspirasi mengenai jabatan.
4. Pertumbuhan ekonomik yang rendah dan mengurangi kesempatan promosi.

Karakteristik lingkungan, organisasional, dan pekerjaan semuanya mempengaruhi berbagai aspek manajemen karir, termasuk tingkat di mana organisasi membantu dan mendanai perencanaan karir individu, lingkup kesempatan kerja di dalam dan di luar sebuah organisasi, jenis jalur karir yang tersedia, dan interaksi cara kerja serta kewajiban keluarga (Simamora, Henry, 1987 : 507).

Dalam latar organisasional, efektifitas karir (*career effectiveness*) dinilai tidak hanya oleh individu, namun juga oleh organisasi itu sendiri. Oleh karena

itulah lantas Simamora memunculkan pertanyaan apa yang dimaksud dengan efektivitas karir? Di bawah kondisi bagaimana individu-individu akan menyatakan bahwa karirnya “memuaskan” atau “berhasil”? Apakah organisasi dan individu-individu memiliki pandangan yang sama mengenai karir mereka. Terdapat empat macam karakteristik efektifitas karir (Simamora, Henry, 1987 : 509-510) :

1. Kinerja.

Gaji dan posisi adalah indikator-indikator paling populer dari kinerja karir (*career performance*). Pada umumnya, semakin cepat kenaikan-kenaikan gaji seseorang dan menanjak di jenjang organisasional, maka semakin tinggi tingkat kinerja karirnya. Pada saat seseorang menanjak (dipromosikan), semakin besar tanggungjawabnya dari sudut karyawan yang diawasi, anggaran yang dialokasikan, dan pendapat yang ditanggung. Pada sebagian besar kejadian, tingkat gaji dan kemajuan posisi merefleksikan tingkat terhadapnya individu telah memberikan kontribusi bagi kinerja organisasional.

2. Sikap.

Konsep sikap-sikap karir (*career attitudes*) mengacu kepada cara individu melihat dan mengevaluasi karir-karir mereka. Individu-individu yang memiliki sikap-sikap karir positif juga akan memiliki persepsi-persepsi dan evaluasi-evaluasi positif karir-karir mereka. Sikap-sikap mereka memiliki implikasi-implikasi penting bagi organisasi karena individu-individu dengan sikap-sikap positif lebih besar kemungkinannya mempunyai komitmen bagi organisasi dan terlibat dalam pekerjaan-pekerjaan mereka.

3. Kemampusesuaian.

Perubahan dan perkembangan adalah bagian dari profesi. Perubahan-perubahan dalam profesi itu sendiri menuntut pengetahuan dan keahlian-keahlian baru untuk diterapkan; sebagai contoh, kedokteran dan rekayasa akan selalu memerlukan informasi dan teknologi baru. Profesi-profesi lainnya juga berubah secara menyolok. Individu-individu yang tidak mampu beradaptasi terhadap perubahan-perubahan ini menanggung risiko keusangan dan kehilangan pekerjaan. Organisasi tentunya mendulang faedah-faedah dari kemampusesuaian para individu yang ada di dalamnya. Oleh karena itu, adaptabilitas karir (*career adaptability*) menyiratkan aplikasi pengetahuan, keahlian dan teknologi paling terdepan dalam sebuah karir.

4. Identitas.

Identitas karir (*career identity*) mengandung dua komponen penting. *Pertama*, tingkat terhadapnya individu-individu mempunyai kesadaran yang konsisten dan jelas menyangkut minat-minat, nilai-nilai, dan ekspektasi-ekspektasi mereka untuk masa depan. *Kedua*, tingkat terhadapnya individu-individu melihat hidup mereka konsisten sepanjang waktu. Karir-karir yang efektif di dalam organisasi kemungkinan terjadi bagi individu-individu dengan tingkat-tingkat kerja yang tinggi, sikap-sikap positif, kemampusesuaian, dan resolusi identitas. Karir-karir yang efektif sangatlah bertalian dengan kinerja organisasional.

Melalui perencanaan karir (*career planning*), seseorang mengevaluasi kemampuan minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan karir alternatif, menyusun tujuan karir, dan merencanakan aktivitas-aktivitas pengembangan praktis. Fokus utama perencanaan karir haruslah pada matching tujuan pribadi dan kesempatan-kesempatan yang realistis tersedia. Perencanaan karir sepatutnya tidak hanya terkonsentrasi pada kesempatan-kesempatan promosi. Pada beberapa poin, perencanaan karir perlu pula terfokus pada pencapaian keberhasilan psikologis yang tidak harus selalu memerlukan promosi.

Perencanaan karir menurut Simamora terdiri atas dua elemen utama : perencanaan karir organisasional (*organizational career planning*) dan perencanaan karir individual (*individual career planning*). Perencanaan karir organisasional mengintegrasikan kebutuhan sumber daya manusia dan sejumlah aktivitas karir, lebih menitikberatkan pada jenjang atau jalur karir. Kebutuhan sumber daya manusia, sedangkan jalur karir merupakan perangkat yang menghubungkan keluarga pekerjaan di dalam organisasi. Perencanaan karir individual berbeda secara filosofis dan prosedural dari perencanaan karir organisasional. Jenis perencanaan ini terfokus pada individu dan keinginan, keahlian dan hasrat mereka. Dan yang paling penting menurut Simamora, perencanaan karir individual melalui latihan diagnostik dan prosedur untuk membantu orang tersebut menentukan “siapa saya” dari segi potensi dan kemampuannya (Simamora, Henry, 1987 : 514).

Komando Teritorial

Pembinaan teritorial di Indonesia dikenal dengan doktrin Pertahanan Rakyat Semesta (Hamkamrata) yang pada dasarnya merupakan doktrin pertahanan yang diwarisi dan dikembangkan dari pengalaman pada perang kemerdekaan zaman revolusi dahulu. Dalam pelaksanaan Hamkamrata diperluas aparat teritorial untuk mempersiapkan wilayah-wilayah Indonesia berperang dengan kekuatan gabungan rakyat dan tentara pada saat datangnya musuh. Wilayah Indonesia dibagi habis ke dalam wilayah-wilayah teritorial (Kodam) yang masing-masing dipimpin oleh seorang panglima atau komandan. Tugas kodam adalah mempersiapkan wilayah masing-masing untuk melakukan perang rakyat semesta pada saat negara diserang oleh kekuatan luar.

Namun dalam kenyataan selama Orba, aparat teritorial banyak disalahgunakan oleh tujuan-tujuan politik penguasa dengan menjadikan sebagai alat untuk menggiring dan mengontrol rakyat bagi suksesnya program politik dan ekonomi penguasa. Dengan peran tentara selama ini mempunyai peran sosial politik yang dikenal sebagai berdasar pada doktrin Dwi fungsi, maka tidak mengherankan jika masyarakat melihat kehadiran Kodam dan aparat teritorial dibawah sebagai bagian dari perangkat pelaksana Dwi fungsi. Jelas sekali pandangan masyarakat yang keliru ini bersumber pada penyelenggaraan aparat teritorial oleh pemerintah Orde Baru yang didukung oleh tentara. Di mana aparat teritorial dilihat oleh para pengkritiknya sebagai alat politik tentara untuk melaksanakan program politik militer. Kritik mereka didasarkan pada pengalaman

orde baru ketika Koter berperan sebagai Laksus Kopkamtib dan para panglima menjadi Pembina Golkar.

Permasalahan fungsi dan struktur teritorial bukanlah sebagai persoalan teknis belaka. Kontroversi di sekitar fungsi dan struktur teritorial ini adalah soal politik, yang menyangkut *magnitude* alokasi kekuasaan negara kepada tentara, penggunaan kekuasaan tersebut, persiapan serta pengelolaannya.

A. 3. Reposisi, Redefinisi dan Reaktualisasi

Setelah mengadakan tinjauan atas kondisi yang berlangsung di masa lalu dan saat ini serta tantangan masa depan dalam peran sosial politik TNI, sampailah pada keadaan di mana TNI memerlukan pergeseran paradigma (*paradigm shift*). Tinjauan kembali keadaan tadi mengalir kepada muara pergeseran dari cara berpikir berdasarkan paradigma lama, yang sering berorientasi kepada pendekatan keamanan, menuju kepada paradigma baru. Orientasi pendekatan keamanan mendorong terbangunnya persepsi diri TNI yang menempatkan TNI dalam posisi sentral dan menjadi penjuru atas keputusan yang menyangkut kehidupan bernegara dan berbangsa. Karena TNI berperan utama dalam fungsi keamanan ataupun karena tidak dapat dilepaskan dari kepentingan keamanan, pendekatan tersebut lebih dikenal sebagai pendekatan keamanan (Kadi, Saurip, 2000 : 43).

Pendekatan keamanan tersebut dapat diuraikan sebagai pendekatan yang menentukan TNI merasa harus mengambil tanggung jawab penuh terhadap segenap aspek kehidupan bangsa, baik disebabkan oleh kondisi obyektif maupun karena pengaruh format politik Orde Baru. Sebaliknya paradigma baru adalah

paradigma yang dilandasi cara berpikir yang bersifat analitik dan prospektif ke masa depan berdasarkan pendekatan komprehensif yang memandang TNI sebagai bagian dari sistem nasional. TNI pun telah berusaha melakukan perubahan paradigma perannya. *Pertama*, TNI akan mengubah perannya untuk tidak harus selalu di depan. *Kedua*, TNI juga tidak akan selalu menduduki. *Ketiga*, TNI tidak akan memutuskan secara langsung. *Terakhir*, TNI akan bersedia melakukan *power and role sharing* dengan kekuatan non-militer. Untuk menjalankan perannya, TNI ke depan akan lebih mengutamakan unsur-unsur profesional, efisien, efektif, dan modern (PEEM) (Susilo Bambang Yudhoyono, 1999: 21-23).

Terlepas dari pro dan kontra terhadap posisi politik TNI tersebut, yang pasti, TNI telah menjadi kekuatan penopang format politik Orde Baru di masa lalu. Memang, Presiden Soeharto telah *lengser keprabon*. Tapi tidak berarti bahwa otomatis TNI pun harus tergusur darinya. Karena sudah terintegrasi di dalam pengambilan keputusan, kehadiran TNI dianggap sebagai kekuatan *real* dalam kepolitikan kita. Sejauh yang penulis rasakan, sangat sedikit di antara elite nasional yang tidak memperhitungkan kehadiran tentara di dalamnya. Meski diakui ada eksese negatif dari peran sosial politik TNI, namun ada "tata krama politik" yang hanya dipahami oleh mereka untuk tidak terlalu mempersoalkan keterlibatan TNI dalam kehidupan politik. Apalagi masih belum ada ketentuan perundangan yang melarang TNI berpolitik, suasana *ewuh-pakewuh* jelas terlihat di dalam pergaulan antar elite politik kita. Sebagai akibatnya, TNI akan tetap dipandang sebagai kekuatan politik bangsa ini.

Akan tetapi, demi membangun hubungan yang lebih dialogis antara kekuatan sipil dan TNI, nampaknya perlu ada upaya untuk mentransformasi norma, etika, dan disiplin militer menjadi wacana yang dapat diterima publik. Kalau tidak dari luar TNI, perubahan itu hendaknya datang dari dalam tubuh TNI sendiri. Agar tidak menjadi "bulan-bulanan" dari kekuatan penekan yang mempersoalkan peran non-militer TNI, sebaiknya TNI secara bertahap tapi pasti mengagendakan reformasi sejumlah perannya. Dengan mendorong berbagai proses demokratisasi serta peningkatan fungsi lembaga-lembaganya, barangkali secara bertahap pula publik akan dapat menerima dwi fungsi sebagai sejatinya ideologi TNI.

" Pertama, untuk meningkatkan sifat TNI yang profesional, efisien, efektif, dan modern (PEEM), TNI berupaya secara konsisten mengembangkan sumber daya manusianya lewat pendidikan yang terencana dan memadai baik di dalam negeri maupun di luar . Kurikulum pendidikan di dalam negeri harus senantiasa di-up-date untuk sesuai dengan kebutuhan "pasar" atau pemakai. Untuk merangsang pelaksanaannya, penghargaan yang sepadan (rewards) dan taat azas (konsisten) harus diberikan kepada mereka yang mengikutinya. Dengan demikian, kepastian mengenai karier di masa depan dapat diukur dari sukses tidaknya seseorang di dalam mengikuti pendidikan yang diperlukan.

Kedua, negara hendaknya menyediakan anggaran pertahanan yang memadai baik untuk kepentingan modernisasi peralatan maupun kesejahteraan anggotanya. Tanpa dipenuhinya variabel yang satu ini, sulit diharapkan adanya profesionalitas anggota TNI. Dan bila hal ini tidak diperhatikan, tidak mustahil bila TNI pun melakukan usaha-usaha ekonomi sebagaimana dilakukan selama ini.

Ketiga, dalam konteks peran sosial politik, TNI mestinya tidak lagi secara langsung menduduki posisi-posisi non-militer sebagaimana berlaku sekarang. Sesuai dengan paradigma barunya, keterlibatan TNI dalam masalah-masalah sosial politik hendaknya terbatas pada, tataran fungsional saja, tidak struktural. Hal ini akan sangat berharga untuk mendorong adanya spesialisasi peran dan diferensiasi struktural antar dan intra-lembaga negara. Dengan kata lain pula, TNI hendaknya memelopori proses demokratisasi peran di dalam membangun kemajemukan Indonesia.

Keempat, dalam rangka demokratisasi pula, TNI harus secara intensif mengembangkan dialog dengan kekuatan sosial politik lainnya. Lewat dialog, interaksi langsung akan terjadi di antara pihak-pihak terkait. Artinya, di samping menumbuhkan rasa kebersamaan di antara komponen bangsa, yang tidak kalah pentingnya adalah mendorong kesempatan yang sama untuk membangun visi atau berbagai *platform* perjuangan ke depan. Bila sampai sekarang masih terjadi mispersepsi dan miskomunikasi antara pihak TNI dan kalangan non-militer dalam menafsirkan hakikat dwi fungsi TNI, salah satunya adalah disebabkan oleh kesenjangan komunikasi tersebut. Demi membangun *collective minds* antara kelompok sipil dan TNI, sudah semestinya bila dialog dan berbagai komunikasi dua arah antara dua kekuatan negara-bangsa ini terus dikembangkan.

Kelima, untuk menetralkan kalau tidak menghilangkan sama sekali dampak yang kontra produktif dari fungsi kekaryaan, secara bertahap tapi pasti harus diusahakan pengurangan-pengurangan atas jumlah anggota TNI yang dikaryakan. Demi membangun kepercayaan publik terhadap semangat kesetaraan yang dimiliki TNI sekarang, setiap anggota TNI aktif hendaknya diberi pilihan tegas, apakah akan aktif dalam karier prajurit TNI atau mengabdikan di bidang lain dengan resiko diberhentikan dari kedinasan. Bila semangat ini dijalankan, maka TNI pun akan dipandang sebagai pelopor di dalam menegakkan *public accountability*. Dan sebaliknya, jika rangkap jabatan masih ada, *conflict of interest* boleh jadi masih kuat. Masih untung bila anggota TNI yang dikaryakan berprestasi baik dan diterima publik, apabila sebaliknya, bukan mustahil akan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap TNI, dan artinya pula mendelegitimasi dwi fungsi TNI yang selama ini diakui sebagai ideologinya prajurit TNI (Kadi, Saurip, 2000 : 68-69).

Menurut Saurip Kadi, pada hakekatnya terdapat tiga jenis masalah-masalah reformasi internal. *Pertama*, masalah-masalah sikap mental (*mental attitude*), budaya, perasaan superior, warga negara kelas satu, dan hubungan patronase. *Kedua*, masalah-masalah pemikiran konsepsional seperti visi, misi, konsep Hankamrata, Perang semesta, doktrin, nusantara dan lain sebagainya. *Ketiga*, masalah-masalah implementasi seperti gelar pasukan utamanya yang berkaitan dengan peran sospol, keberadaan fraksi TNI di DPR/DPRD I/DPRD II,

pelaksanaan penugaskaryaan, yayasan-yayasan dan lain sebagainya (Kadi, Saurip, 2000 : 46).

A. 4. Profesionalisme

Profesi adalah satu pekerjaan yang memerlukan latihan dan pendidikan yang sempurna dalam satu bidang yang terspesialisasi. Tingkat profesionalisme suatu pekerjaan tertentu diukur lewat pelaksanaan, metode, karakter, status, dan standar orang-orang yang berkecimpung di dalamnya. Karena status khusus ini, kaum profesional yang sejati beroleh wewenang yang menentukan dalam hubungannya dengan “para klien”. “Struktur suatu profesi”, demikian Blau dan scott, “cenderung membuat kepentingan aktor yang berkecimpung di dalamnya tergantung dari persoalan sampai sejauh mana ia melayani kepentingan para klien mereka sesuai dengan kemampuan maksimal yang ada padanya.

Menurut Perlmutter dua variabel kualitatif yang maha penting dari profesionalisme adalah pengawasan dan kecakapan (*control and skills*) (Perlmutter, Amos, 2000 : 2). *Pertama*, kontrol, militer dalam hal ini dikontrol pada dua tingkat organisasi. Pertama berupa satu kelompok rekan-rekan yang mengawasi keserasian internal korps perwira sebagai suatu kelompok profesi dan sosial. Kelompok ini memperhatikan standar-standar yang dibuat sendiri atas tingkah laku perorangan dan pelaksanaan profesional. Kedua, kontrol eksternal dan disiplin berupa jenjang wewenang. Metode-metode, profesional dan pelaksanaan atau perilaku dinilai dari keterlibatan perwira yang bersangkutan mengikuti petunjuk-petunjuk dari atas. Status profesional dan kenaikan pangkat

diberikan sesuai dengan tingkah laku perwira tersebut, baik sebagai seorang profesional maupun sebagai seorang birokrat.

Kedua, keahlian. Secara historis, atribut paling penting dari prajurit profesional adalah keberanian dan disiplin. Akan tetapi bagi Permitter, prajurit profesional zaman sekarang harus dapat menjadi seorang birokrat dan seorang pahlawan. Oleh karena itu ia perlu mempelajari kecakapan-kecakapan manajemen modern dan strategi. Konsekuensi apapun yang diciptakannya terhadap citra positif para prajurit profesional, profesionalisme korporasi militer ternyata telah memperluas horizon sosial dan politik militer. Sebagai suatu kelompok profesi ia harus memelihara standar-standar dan nilai kelompok. Sebagai birokrat-birokrat, kaum profesional militer terkait erat dengan negara bangsa moderen, yang orientasi teknologinya baik dalam manajemen maupun strategi bersifat revolusioner. Oleh karena itu pertentangan potensial muncul di antara standar-standar yang dibuat oleh kelompok rekan militer, yang anggota-anggota umumnya bersifat konservatif dan eksklusif, dan orientasi manajerial negara bangsa modern, yang bersifat teknologis, ilmiah dan revolusioner.

Kecenderungan prajurit profesional untuk campur tangan dalam politik dan dalam pembuatan keputusan dikaitkan dengan peranan-peranan dan orientasi korporasi dan birokasinya. Sebagai sebuah korporasi organisasi militer berusaha melaksanakan pengawasan intern terhadap profesinya dan melindunginya dari pengawasan politik dari luar ini adalah konsep "*objective control*" Huntington, yang dimaksudkan untuk meningkatkan derajat otonomi organisasi militer. Ia berusaha mencapai otonomi yang maksimum, dengan konsekuen melancarkan

pengaruh politik, baik melalui lembaga-lembaga dan rezim politik. Sebagai suatu profesi birokrasi, tentara berkecimpung dalam politik hingga mampu menjadi patner vital bagi politisi sipil dan birokrat lain di dalam perumusan dan penerapan kebijakan keamanan nasional (Perlmutter, Amos, 2000 : 4).

Lebih lanjut Perlmutter melihat tanggungjawab profesional dan birokrasi lembaga militer agak konvergen. Sebagai seorang profesional, prajurit bertanggungjawab kepada masyarakat dan kepada negara, dalam pengertian profesi "jabatan". Sebagai seorang birokrat ia bertanggung jawab kepada kekuasaan. Militer moderen adalah (dalam hal eksklusifitas), birokratis (dalam hal hirarki), dan profesional (dalam hal semangat misi).

Perlmutter juga membagi tiga jenis organisasi militer yang timbul di dalam negara bangsa yang modern, masing-masing bertindak sebagai reaksi terhadap jenis kekuasaan sipil yang dilembagakan (Perlmutter, Amos, 2000 : 14). *Pertama*, prajurit profesional klasik yang menonjol di dalam sistem-sistem politik yang relatif stabil. *Kedua*, prajurit pretorian yang berkembang subur dalam lingkungan ketidakstabilan politik. Sedangkan *ketiga*, prajurit revolusioner yang berusaha manunggal dengan suatu orde politik yang tidak stabil, yang kebetulan sedang mengalami kemunduran. Beberapa karakteristik yang melekat dalam ketiga orientasi tersebut dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel No. 1.1

TIPE-TIPE DAN ORIENTASI MILITER

No.	KARAKTER	TENTARA PROFESIONAL	TENTARA PRETORIAN	TENTARA REVOLUSIONER
1	Keahlian	Tinggi : Pengetahuan khusus berdasar pada standar yang objektif, profesional	Pengetahuan profesi tidak diperketat	Pengetahuan profesional ditujukan pada nilai-nilai sosial dan politik
2.	Orientasi Pengabdian	Negara	Suku, kelompok atau klik militer, kelompok primordial, bangsa / negara	Gerakan revolusioner, partai yang revolusioner
3.	Sifat Kelembagaan	Hirarkis, kohesif, organik, kolektif, subordinasi, otomatis / manipulatif sempit	Hirarkis, kurang kohesif, kolektif, mengubah kepatuhan	Sebelum dan selama revolusi, egalitarian, sangat mobil, kader, manipulatif, luas
4.	Ideologi	Konservatif	Tradisional, materialis, anti sosialis, pretorian	Revolusioner; gerakan partai
5.	Trend Intervensi	Rendah	Permanen/ berkelanjutan	Tinggi sebelum dan selama revolusi, rendah sebelum revolusi

Sumber: Almost Perlmutter, 2000 : 24.

Sementara itu Richard Betts mengemukakan suatu konsep menarik tentang pembagian antara nilai-nilai administratif militer. Dalam teori administrasi klasik, prioritas diberikan kepada efisiensi; prosesnya adalah kepatuhan pada komando; sedang tingkah laku politik bersifat netral. Dalam teori administrasi revolusioner, prioritas diberikan kepada kontrol politik; proses administrasi bersifat musyawarah; dan tingkah laku politik menunjukkan suatu tingkat keterlibatan yang tinggi (Richard Betts dalam Perlmutter, Amos, 2000 : 5).

Profesi militer merupakan contoh menarik dari profesionalisme organisasi yang otonom. Seperti halnya profesi-profesi moderen lainnya, profesi militer

merupakan ekspresi dari “tipe sosial” yang baru, suatu pengelompokan kultural dan sosial yang menyolok yang terdiri atas para individu yang “bukan kapitalis” dan bukan “buruh” dan juga mereka bukan administrator-administrator pemerintahan dan ‘birokrat’ an sich”. Huntington mengatakan bahwa profesi militer, yang dimasa lampau sering diabaikan para sarjana, diperkirakan merupakan perhimpunan profesional modern yang paling tua. Tetapi tesis Huntington, ialah bahwa semakin tinggi derajat rasionalisasi profesi militer, semakin tinggi pulalah “profesionalisasi”-nya, semakin tinggi tanggungjawab politiknya semakin besar pula kemungkinannya untuk berorientasi kepada suatu peranan yang tunduk kepada penguasa-penguasa sipil atau rezim sipil. Dengan demikian terdapat dua jenis kontrol sipil : 1) maksimisasi profesionalisme militer (azas obyektifitas), apabila potensi intervensi militer rendah; dan 2) maksimisasi kontrol sipil (azas subyektifitas), apabila potensi militer untuk melancarkan intervensi begitu tinggi (Perlmutter, Amos, 2000 : 48). Pada kedua persoalan itu profesi militer tunduk kepada penguasa sipil. Hal ini memerlukan dua tingkat analisa hubungan sipil-militer; satu, penundukan kepada kekuasaan; yang lain keserasian etika tentara profesional dengan ideologi politik yang berlaku di dalam masyarakat.

Kusnanto Anggoro (1999) melihat pemahaman tentang profesionalisme dapat dikelompokkan antara mereka yang menganut pengertian tradisional dan modernis (Anggoro, Kusnanto, dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, 2000 : 25). Kaum tradisional, yang sebagian besar berasal dari lingkungan kekuasaan, cenderung menafsirkan pemikiran-pemikiran yang pernah dikemukakan

sebelumnya, khususnya bahwa “kemampuan segenap personil dan institusi militer untuk mengamankan negara dan mencapai tujuan nasional”. Mereka ingin mempertahankan keterlibatan militer dalam politik, termasuk dengan meningkatkan profesionalisme dalam bidang manajemen pemerintahan, ekonomi dan sosial. Kalangan modernis memberi dimensi yang lebih terbatas pada fungsi pertahanan, beranggapan bahwa keterlibatan dalam politik justru akan mengurangi profesionalisme militer. Dalam pandangan mereka, selama ini, “terlalu banyak *resource* yang dicurahkan dalam urusan politik, sehingga TNI tidak banyak memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan tempurnya. Pemikiran pertama cenderung mendukung dwi fungsi struktural, bahwa militer tetap harus secara aktif terlibat dalam politik dan pemerintahan. Dalam pandangan mereka, yang terpenting adalah bagaimana pelaksanaan peran (sosial-politik) militer “semakin terbuka dan akomodatif terhadap berbagai aspirasi yang berkembang. Kaum modernis menerima konsepsi dwi fungsi spiritual dan membuka peluang menyusutnya peran-peran militer dalam politik, sekalipun masing-masing ingin mempertahankan kedudukan militer dalam MPR. Di dua kelompok itu, persepsi-diri sebagai “pejuang tentara” dan “tentara pejuang” masih kuat, sekalipun bagi kelompok kedua perwujudan aktualisasi peran “cukup dalam masalah-masalah sosial dan tidak perlu politik, aktualisasi dwi fungsi adalah semangat untuk “membela kepentingan rakyat”.

Satu aspek yang sangat esensial dalam memahami dwi fungsi ABRI adalah pemahaman kita mengenai profesionalisme militer (ABRI). Menurut Yahya Muhaimin ketersesatan kita dalam mengartikan dan memahami

profesionalisme ABRI akan berakibat “kacau balau” untuk memahami dwi fungsi ABRI. Kalau melihat kehidupan militer dan peranannya di berbagai negara, Muhaimin menyimpulkan bahwa ada dua macam pengertian profesionalisme militer (Muhaimin, Yahya .A, dalam Soebijono dkk, 1992 :VI).

Pertama adalah profesionalisme konvensional yang mengatakan bahwa militer yang profesional adalah militer yang memiliki pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan tanggungjawab di bidang pertahanan negara dari ancaman yang datang dari luar negara (*external threats*) yang akan menghancurkan dan merobek-robek kehidupan bangsa dan negara tersebut. Untuk itu maka militer yang profesional dituntut memiliki daya tempur yang handal baik dari segi *software* dan *brainware* maupun *hardware* sehingga dapat mendukung dan melestarikan kehidupan bangsa dan negara. Dalam hal ini militer tidak boleh disibukkan dengan urusan-urusan non-hankam (sosial, ekonomi, politik, budaya dan sebagainya) sebab hal itu akan mengurangi konsentrasi mereka dalam urusan hankam. Dengan demikian menurut konsep ini, maka akan tercipta *division of labour* dan pembagian tugas serta spesialisasi dalam masyarakat bangsa secara jelas dan tegas.

Kedua, adalah konsep profesionalisme baru (*new professionalism*). Konsep ini mulai berkembang sekitar tahun 1960-an, di negara-negara non-komunis. Berdasarkan konsep ini, negara-negara di dunia, terutama negara-negara berkembang, berada dalam keadaan perang-semesta (*total war*). Ancaman dalam perang ini, bukan hanya ancaman yang datang dari luar batas negara tetapi juga ancaman yang ada di dalam negara. Ancaman tersebut menurut Muhaimin

disamping gerakan-gerakan komunisme juga kemiskinan, kebodohan, serta kesenjangan yang terdapat dalam bidang sosial, ekonomi, dan politik. Untuk mengatasi dan memenangkan peperangan semesta itu diperlukan pendayagunaan seluruh potensi nasional dan kemampuan dari seluruh bangsa. Seringkali kelompok sipil dipandang tidak memiliki ketrampilan dan organisasi yang memadai diperlukan guna memenangkan bentuk baru dari peperangan tersebut. Karena itu merupakan “tugas suci” dari kalangan militer dengan profesionalisme baru itu untuk mengatasi segala macam ancaman nasional tersebut. Dalam konteks ini maka militer yang profesional adalah militer yang memiliki kecakapan, ketrampilan, pengetahuan dan tanggung jawab pada bidang hankam (peperangan konvensional) dan sekaligus juga pada bidang non-hankam (sosial, ekonomi, politik dan sebagainya).

Menurut Huntington transisi menuju ke arah militer yang profesional, lebih tangkas, dan lebih canggih dalam teknologinya, akan memakan waktu yang lama. Jadi, dalam praktiknya, dibutuhkan waktu untuk mengurangi korps tentara yang begitu besar, untuk merencanakan misi dan doktrin yang baru, dan untuk mereorganisasi struktur pasukan menurut tipe persenjataan dan perlengkapan perang yang baru. Walau dibutuhkan oleh elit sipil dan militer untuk beradaptasi dengan struktur otoritas yang baru dan untuk membangun kepercayaan satu sama lainnya. Pejabat militer perlu untuk diyakinkan bahwa memperluas kontrol sipil tidak akan mengganggu keamanan nasional serta prestise dan integritas institusi militer (Huntington dalam Larry Diamond & Marc F. Plattner, 2000 : XVI). Dalam hal ini juga diperlukan waktu untuk melakukan apa yang oleh Alfred

Stepan dengan istilah “pemberdayaan sipil”, di mana sipil mengembangkan kemampuannya secara intelektual maupun dalam tanggungjawabnya untuk mengelola dan memonitor pengeluaran dan pemasukan dana, pelatihan, promosi dan operasi.

Konsep yang mengatakan bahwa profesionalisme militer menjauhkan prajurit dari politik sebagian berasal dari tradisi klasik teori administrasi (D. Waldo dalam Amos Perlmutter, 2000 : 5) dan administrasi Amerika. Tradisi ini dibangun di atas suatu anggapan dasar bahwa politik terpisah dari administrasi, di mana pembuatan keputusan (yang merupakan tanggung jawab pejabat-pejabat yang dipilih rakyat) dipisahkan dari penerapan kebijaksanaan. Perbedaan ini dikemukakan untuk menjelaskan pemisahan para ahli dari politisi, akan tetapi perbedaan ini sekarang tidak lagi berlaku. Teori administrasi yang baru bersifat fusionis; teori ini mengakui bahwa birokrasi dan politisi, semuanya berpadu satu sama lain dengan cara simbiosis. Sistem hierarki otoritas negara, maksudnya birokrasi (dalam hal ini lembaga militer), berkaitan dengan berbagai keahlian militer moderen : manajemen dan strategi (Huntington dalam Amos Perlmutter, 2000 : 6).

Di negara-negara non-pretorian pembauran birokrat dengan kelompok militer memaksa kelompok yang disebut terakhir terlibat dalam pembuatan keputusan, sedang di negara-negara pretorian ia mendorong militer ke dalam politik. Profesionalisme korporasi menurut Perlmutter merupakan fusi antara kaum profesional dan birokrat—suatu pembauran antara eksklusivisme kelompok dan tanggungjawab manajerial. Pada dasarnya teori pembauran adalah suatu

konsep yang pluralistik, karena kekuasaan di dalam masyarakat bersifat terpecah dan masyarakat-masyarakat maju ditandai oleh organisasi-organisasi yang sangat kompleks dan sangat terdeferensiasi yang melibatkan ahli-ahli dan orang-orang yang bukan ahli, para pembuat kebijaksanaan dan orang-orang yang menerapkan dalam proses politik.

Maka mata rantai penghubung antara prajurit profesional dengan birokrat sangat tergantung pada variabel yang menjelaskan intervensionisme atau nonintervensionisme militer, dan disini ia akan digunakan untuk menjelaskan hubungan antara wewenang, rezim-rezim, dan organisasi militer; hubungan-hubungan sipil-militer yang timbul dari hubungan ini; dan orientasi-orientasi profesional, pretorian, dan revolusioner kelompok militer. Ringkasnya, korporatisme militer adalah merupakan benteng pertahanan terhadap intervensi maupun, pada waktu dan rezim yang berlainan, sebagai rangsangan untuk melakukan hal yang sebaliknya (Perlmutter, Amos, 2000 : 36).

A.5. Kompensasi

Reposisi TNI dalam hal ini tentu diiringi dengan proses restrukturisasi struktur organisasi TNI. Untuk konteks ini akan berkait langsung dengan karir perwira menengah. Di sinilah lantas kompensasi hadir sebagai bentuk kemungkinan alternatif solusi bagi reposisi dan restrukturisasi institusi TNI.

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (*financial reward*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan-hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya, bentuk

kompensasi adalah finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi (Simamora, Henry, 1987 : 541).

Pengelolaan kompensasi adalah fungsi penting di dalam organisasi dan biasanya merupakan bagian dari tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Salah satu faset paling penting dari pekerjaan di mata sebagian besar karyawan adalah tingkat bayarannya. Paket kompensasi menentukan gaya hidup, status, harga diri, dan perasaan-perasaan karyawan terhadap organisasi. Selain itu, kompensasi dapat mempunyai imbas besar atas rekrutmen, motivasi, produktivitas, dan tingkat perputaran karyawan. Karyawan umumnya dibayar setara dengan kualifikasi-kualifikasi yang relevan dengan pekerjaan dan jumlah orang dalam angkatan tenaga kerja yang memiliki kualifikasi-kualifikasi ini. Bayaran (*pay*) juga ditentukan oleh keahlian dan upaya yang dibutuhkan untuk menunaikan sebuah pekerjaan dan tingkat terhadapnya pekerjaan dinilai oleh organisasi dan masyarakat (Simamora, Henry, 1987 : 539).

Di dalam organisasi moderen, dengan beraneka rupa program tunjangan karyawan yang mahal, program insentif gaji, dan skala gaji yang terstruktur, tugas kompensasi bahkan lebih sulit dan menantang bagi spesialis sumber daya manusia. Kompensasi karyawan mempengaruhi produktivitas dan tendensi mereka untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Meskipun para manajer dan periset tidak sepakat mengenai sejauh mana kompensasi mempengaruhi produktivitas, kompensasi sangatlah penting. Kebutuhan karyawan akan pendapatan dan keinginan mereka diperlakukan secara wajar oleh organisasi

membuat program kompensasi menjadi semakin vital bagi departemen sumber daya manusia.

Menurut Simamora kompensasi (*compensation*) meliputi kembalian-kembalian finansial dan jasa-jasa tanwujud dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Istilah kompensasi sering digunakan secara bergantian dengan administrasi gaji dan upah; bagaimanapun, istilah kompensasi sesungguhnya merupakan konsep yang lebih luas. Pada saat dikelola secara benar, kompensasi membantu organisasi mencapai tujuan-tujuannya dan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif (Simamora, Henry, 1987 : 540).

Disain dan implementasi sistem kompensasi adalah salah satu aktivitas paling rumit bagi manajer sumber daya manusia yang bertanggungjawab. Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan kompleksitas tersebut :

- Walaupun aspek-aspek sistem sumber daya manusia lainnya (pelatihan, manajemen karir, sistem penilaian kerja, program-program kualitas kehidupan kerja) adalah penting bagi beberapa orang, pada akhirnya kompensasi tetaplah dianggap paling penting bagi setiap orang.
- Salah satu tujuan kompensasi adalah memotivasi para karyawan, namun terdapat kemajemukan nilai yang dilekatkan oleh individu-individu atas imbalan atau paket imbalan spesifik. Nilai-nilai individu tersebut dapat pula berubah-ubah sepanjang waktu.

- Pekerjaan-pekerjaan di dalam sebagian besar organisasi melibatkan hampir tanpa akhir keanekaragaman pengetahuan, keahlian, dan kemampuan, dan dilakukan dalam situasi-situasi dengan kisaran tuntutan yang luas.
- Sistem kompensasi terdiri atas banyak elemen di samping gaji untuk pekerjaan komponen-komponen ini tentunya patut dikoordinasikan.
- Beraneka macam peraturan pemerintah pusat maupun daerah mempengaruhi sistem kompensasi.
- Para karyawan, baik secara langsung ataupun melalui ketentuan-ketentuan perundingan kolektif, mungkin ingin berpartisipasi dalam penetapan kompensasi.
- Biaya hidup sangat beraneka ragam di wilayah-wilayah geografis yang berbeda, menjadi pertimbangan penting bagi perusahaan-perusahaan yang berkiprah di berbagai lokasi.

Secara kasar, komponen-komponen ini dapat dibagi ke dalam bentuk-bentuk kompensasi langsung (*direct compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung (*direct financial compensation*) terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*), yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung (Simamora, Henry, 1987 : 541).

Kompensasi nonfinansial (*nonfinancial compensation*) terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi nonfinansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan. Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya. Kompensasi finansial juga mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi mempunyai pengaruh atas kepuasan kerja, produktivitas, perputaran personil/karyawan dan proses lainnya di dalam sebuah organisasi.

A. 6. Kelembagaan Militer

Menurut Weber, struktur wewenang “menentukan pola-pola formal dan informal dengan mana kekuasaan terbagi dan terorganisasi dalam hubungan dengan pembuatan dan penerapan keputusan-keputusan otoritatif peranan dan hubungan melalui mana wewenang didistribusikan dan dilaksanakan”. Norma dan struktur wewenang membatasi dan mensahkan tindakan politik. Dengan begitu, bidang atau konteks tindakan politik dan interaksi berubah sesuai dengan perubahan di dalam jenis hubungan politik yang berkembang, yang pada gilirannya tergantung dari perubahan dalam nilai, struktur, atau peranan (Perlmutter, Amos, 2000 : 31). Di dalam menganalisa hubungan sipil-militer mutlak diperlukan perhatian terhadap semua aktor ini dan hubungannya dengan interaksi antar negara bangsa yang moderen dan organisasi militernya. Apabila

kelompok sipil dan militer bersaing untuk mendominasi rezim demikian, maka struktur normatif dan otoritatifnya akan menjadi sebuah arena.

Dalam sejarah wewenang selalu mempunyai suatu dasar kelembagaan. Hubungan wewenang adalah suatu hubungan superordinasi dan subordinasi. Jadi hubungan wewenang bukanlah merupakan hubungan pribadi (seperti halnya hubungan antara seorang pemimpin dan para pengikutnya), akan tetapi mirip dengan hubungan di dalam organisasi militer dimana para prajurit dan perwira mematuhi penguasa yang belum pernah mereka jumpai. Hubungan wewenang merupakan sifat organisasi, yang mentransformasikan norma-norma ke dalam undang-undang. Di sini tentara, maupun birokrasi pada umumnya diundang untuk “mengambil bagian secara aktif dalam politik”. Menurut Weber, keabsahan akan merupakan orientasi otoritatif hanya kalau ia dapat memaksakan kepatuhan atau mencapai pematuhan, konsep dominasinya memerlukan jajaran staf administrasi pelaksana semua perintah yang diinstruksikan (Perlmutter, Amos, 2000 : 32).

Seperti halnya negara bangsa moderen yang bersifat birokratis, menurut Perlmutter tentara moderen juga adalah tentara yang birokratis. Karakteristik utama birokrasi moderen telah dirumuskan sebagaimana dalam formula klasik weber, yakni :

- 1). Adanya rasionalitas dalam proses pembuatan keputusan : pola tingkah laku yang sangat sesuai dengan pencapaian sejumlah tujuan dan menangkal segala macam bentuk kendala yang menghadang;
- 2). Adanya pola-pola hubungan sosial yang bersifat impersonal : operasi penerapan peraturan secara impersonal;
- 3). Adanya sentralisasi kekuasaan : superordinasi / subordinasi hubungan-hubungan subyek ke dalam peraturan-peraturan yang bersifat impersonal;
- 4). Pembagian tugas-tugas melalui peraturan, peranan dan kode-kode etik tertentu (Perlmutter, Amos, 2000 : 45).

Oleh karena itulah hanya struktur tentara birokratis yang memungkinkan pengembangan pendirian dan prinsip-prinsip profesionalisme militer yang sangat dibutuhkan bagi pengamanan konstan terhadap suatu wilayah yang sangat dibutuhkan bagi pengamanan dalam menghadapi musuh dari luar, terutama dari seberang lautan. Militer dan negara bangsa yang moderen sama-sama bersifat hirarkis, rasional, dan dilengkapi dengan orientasi legal. Profesi jabatan / peranan dan pengajaran karier-karier khusus yang eksklusif dengan kata lain *corporate professionalism* merupakan ciri penting birokrasi moderen dan tentara moderen (Perlmutter, Amos, 2000 : 35). Para pejabat moderen, demikian Weber selalu mengejar standar gaji yang tinggi dan status sosial yang jelas. Dalam hal ini, aspirasi para birokrat moderen dan militer profesional modern saling bertemu ; keduanya sama-sama mendambakan penghargaan sosial dan *corporate endowment*.

Proses transisi baik yang dilalui dalam model pakta maupun negosiasi dalam arti luas antara kekuatan sipil dengan kekuatan militer untuk menemukan preferensi dan platform menuju tatanan demokrasi merupakan proses yang *sarat* dengan pertimbangan historis dan strategis ke depan. Dalam hal ini, menurut Wendy Hunter, terdapat dua pendekatan yang seringkali mengemuka sebagai dasar pertimbangan masing-masing kekuatan untuk menegosiasikan kepentingannya, yakni pendekatan *historical institution* dan *rational choice* (Wendy Hunter dalam Nico T. Budi Harjanto, dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, 2000 : 86).

Pendekatan *historical institutionalism* menjelaskan bahwa pola-pola kelembagaan yang sudah mapan cenderung membentuk kehidupan politik. Pendekatan ini memandang pembangunan politik sebagai suatu *path-dependent process*, yaitu mengikuti satu pola yang menghubungkan dengan perkembangan selanjutnya dan kemudian kembali ke pola yang sama sehingga pada akhirnya dapat menafikan pilihan lain. Pada masa transisi dimana *rule of game* menjadi tidak menentu, maka hal tersebut menjadi suatu momentum untuk melakukan penyesuaian diri. Transisi yang biasanya didorong oleh tekanan-tekanan sosio-ekonomi maupun politik menjadi semacam *window of opportunity* untuk mengambil langkah-langkah penyesuaian secara cepat supaya tidak tertinggal dengan perkembangan sosial-politik yang ada (Wendy Hunter dalam Nico T. Budi Harjanto, dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, 2000 : 86).

Sementara itu pendekatan *rational choice* menekankan perhatiannya pada aktor-aktor dan keinginan-keinginannya serta menjelaskan tindakan-tindakan politik dengan mendasarkan pada kalkulasi kepentingan secara rasional. Hal ini beranjak dari asumsi bahwa yang mendasari kehidupan politik adalah interaksi strategis di antara individu-individu untuk memaksimalkan kepentingan-kepentingannya. Oleh karena itu, dalam perspektif *rational choice*, lembaga-lembaga politik merupakan hasil dari interaksi strategis tersebut. Lembaga-lembaga politik dibentuk oleh aktor-aktor politik sesuai dengan preferensi-preferensinya dalam cara-cara yang instrumental. Lembaga politik dengan demikian menjadi instrumen untuk mencapai kepentingan politik, sehingga suatu lembaga terbentuk, maka aktor individual lainnya termasuk dalam hal ini

kalkulasi-kalkulasi kepentingannya, meskipun lembaga-lembaga tersebut senantiasa terbuka untuk dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan (Wendy Hunter dalam Nico T. Budi Harjanto, dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, 2000 : 87).

Dengan menggunakan kedua pendekatan tersebut, maka pada titik tertentu akan dapat diperoleh suatu latar belakang pemikiran yang menjadi pertimbangan dalam *repositioning* maupun *shifting* yang dilakukan kalangan militer pada khususnya. Pendekatan *rational choice* menjadi relevan, karena pada dasarnya motor penggerak perubahan di kalangan militer adalah individu pimpinannya, yang jika berhadapan dengan kekuatan sipil lainnya akan menjadi aktor politik yang juga memiliki “kekuatan tawar-menawar.”

Organisasi militer, seperti setiap alat negara yang lain, tidak mempunyai alasan yang otonom untuk eksis. Ia hanya dapat wujud kalau kliennya membatasi fungsi, harapan, dan tindak-tanduknya. Apabila prajurit mempelajari politik, ia (berbeda dari kaum buruh, kaum tani dan industrialis) justru akan mengancam dan membahayakan alasan dasar bagi eksistensi korpsnya, dan menjadi penguasa politik dan bukan (yang seharusnya) perangkat politik. Betapapun, ditengah-tengah alpanya kekuasaan politik yang stabil dan absah, segala macam bentuk tentangan terhadap peranan korps dan konsepsi pimpinan militer ataupun ancaman kekerasan domestik maupun luar negeri, pasti akan mengundang intervensi militer (Perlmutter, Amos, 2000 : 37). Profesionalisme moderen merupakan sebuah korporasi; maksudnya ia mencakup kesadaran kelompok dan kecenderungan untuk membentuk berbagai persekutuan profesional—yang melembaga. Perhimpunan-perhimpunan sukarela yang rasional, dan eksklusif tersebut yang

terdiri dari para ahli mempunyai dua tujuan : pertama, memelihara integritas keahlian profesi dan melindungi norma-normanya, standar, dan nilai-nilai; dan kedua, membela azas eksklusifitasnya (otonomi organisasi, komposisi keanggotaan yang homogen serta perbedaan dan jaraknya dari perhimpunan-perhimpunan lain seperti masyarakat dan negara (Perlmutter, Amos, 2000 : 46).

Lembaga militer modern menyusun pola struktur organisasinya sesuai dengan pola struktur negara bangsa, dan orientasi organisasinya dirancang untuk melanjutkan dan melestarikan integritas negara bangsa itu. Demikian juga dalam negara bangsa moderen korps perwira dan birokrasi pemerintah tergantung dari dan bertanggungjawab kepada klien mereka, yakni rezim yang memerintah. Tidak ada alasan untuk mengasumsikan bahwa tentara lebih “mengabdikan” kepada rezim atau ideologi politiknya dibandingkan dengan birokrasi sipil. Seperti halnya birokrasi lainnya, orientasi-orientasi klien tentara lebih banyak dipengaruhi oleh orientasi-orientasi lembaganya ketimbang orientasi birokrasinya. Orientasi lembaga diketahui mengubah pendirian ideologinya untuk melindungi otonomi lembaganya; juga orientasi ini diketahui menyesuaikan diri dengan rezim-rezim yang dibencinya (Perlmutter, Amos, 2000 : 54).

Huntington mencatat bahwa militer punya kecenderungan acuh tak acuh, bahkan benci terhadap kebutuhan pembangunan lembaga politik (Huntington, S.P. dalam Kristiawan, 1984 : 25). Militer di dunia ketiga, cenderung memainkan peran sebagai agen modernisasi. Namun modernisasi yang cepat dalam hal ini tak langsung menunjang pembangunan politik, tetapi justru menimbulkan kemerosotan politik (*political decay*), sebab arus modernisasi yang diikuti dengan

kecepatan tumbuhnya organisasi dan institusionalnya akan mengakibatkan meluapnya atau tak tertampungnya arus partisipasi politik. Jadi dibutuhkan pembangunan lembaga-lembaga politik (*political institutions*) seiring dengan modernisasi. Huntington dalam hal ini juga berpendapat bahwa kaum militer yang menguasai pemerintah menghadapi masalah yang disebabkan oleh konflik antara usahanya mencapai modernisasi dan kebutuhan akan suatu proses pembangunan lembaga-lembaga politik.

Dalam kaitannya dengan lembaga Mochtar Mas'ood melihat konteks lingkungan kelembagaan dan kaitannya dengan efektifitas dalam mendukung kehidupan yang lebih baik membedakan lembaga dalam lima kelompok, yaitu : komunitas politik, ekonomi yang kooperatif, pasar bangsa (negara-bangsa) dan *Civil Society*. Masing-masing kelompok memiliki konsepsi tentang kehidupan yang baik. Lebih lanjut dapat dilihat dalam tabel dibawah (Mas'ood Mochtar, dalam Ichlasul Amal & Armaidly Armawi, 1998 : 218)

Tabel 2.
Lingkungan Kelembagaan Apakah yang Paling Efektif Mendukung Pencapaian
Kehidupan yang Baik?

LEMBAGA	KONSEPSI TENTANG KEHIDUPAN YANG BAIK
Komunitas politik	Dalam lingkungan kelembagaan yang demokratis manusia menjadi <i>citizen</i> , yaitu warga yang secara bebas melibatkan diri dalam proses pembuatan keputusan. Idealnya adalah manusia yang secara politik aktif, bekerjasama dengan sesama warga untuk secara kolektif menentukan masa depan.
Ekonomi yang kooperatif	Dalam 'setting' ini manusia sebagai produsen bisa menjadi apa saja: seni-man, tukang, penemu, dsb. Idealnya adalah manusia yang membuat barang-barang yang indah dan berguna, bukan demi barang itu sendiri, tetapi kreativitas itu sendiri. Kreativitas sebagai perwujudan tertinggi dari 'homo faber', manusia sang pembuat. Dalam konsepsi ini, negara harus dikelola sedemikian rupa sehingga bisa membuat kegiatan produktif itu bebas. Tidak penting siapa pengelola negara itu asalkan mereka terikat pada tujuan itu. Begitu kegiatan produktif itu bebas, politik tidak akan menarik minat orang.
Pasar	Dalam lingkungan ini manusia, lebih sebagai konsumen daripada produsen, melakukan pilihan diantara sejumlah besar pilihan. Idealnya bukan manusia yang bisa membuat keputusan politik atau membuat barang, tetapi manusia yang bisa membuat pilihan. Yang paling penting bukan pilihan yang ditetapkan, tetapi kegiatan memilih itu sendiri yang menimbulkan otonomi atau kebebasan pada manusia. Dan pasar tempat berlangsungnya kegiatan memilih itu tidak memerlukan politik. Peran negara minimal. Yang diperlukan hanyalah polisi, bukan tukang buat peraturan yang mengikat masyarakat.
Bangsa(negara-bangsa)	Didalamnya adalah manusia yang loyal, yang saling-terikat oleh ikatan darah atau sejarah. Seorang warga adalah bagian dari keseluruhan organik yang utuh. Idealnya adalah manusia yang ikut serta dengan warga lain dalam kegiatan mengenang, menggah, dan menghidupkan warisan kejayaan nasional, serta meneruskan ke generasi berikut.
Civil society	Asumsinya adalah bahwa kehidupan baik hanya bisa dilakukan dalam suatu 'masyarakat kewargaan', yang di dalamnya ada perpecahan dan pergulatan, tetapi juga ada solidaritas yang konkret dan otentik. Idealnya adalah manusia yang secara bebas mengikatkan diri dan berkomunikasi satu sama lain, membentuk dan mereformasi perkumpulan dengan berbagai jenis, bukan demi kelompok-kelompok tertentu, seperti keluarga, suku, agama, gerakan ideologis, dsb, tetapi demi 'sociability' itu sendiri. Karena sudah kodratnya bahwa manusia adalah makhluk sosial, baru kemudian ia bisa jadi makhluk politik atau ekonomi.

Sumber: Michael Walzer (1995:154-163).

Berbagai sikap yang berbeda muncul di tubuh TNI-AD sebagai reaksi terhadap masalah-masalah reformasi internal di TNI-AD atas hal-hal yang dinilai telah merugikan rakyat dan TNI-AD. Sikap yang berbeda itu terus berlanjut pada waktu harus menentukan pendekatan (*approach*) mana yang akan dipergunakan untuk memilih dan memilah-milah masalah-masalah reformasi internal yang harus diselesaikan. Saurip Kadi melihat secara garis besarnya terdapat tiga kelompok perwira TNI-AD dalam menentukan pilihan pendekatan mana yang akan mereka pergunakan di dalam memilih dan memilah-milah masalah-masalah reformasi internal yang harus diselesaikan, yaitu pendekatan *status quo*, pendekatan pragmatis dan pendekatan ideal (Kadi, Saurip, 2000 : 46-49).

Pertama, pendekatan *status quo*, yaitu tidak memiliki sikap terhadap pendekatan mana yang akan dipilihnya karena bagi pendekatan ini reformasi internal itu hanya akan mendatangkan kerugian. Pada umumnya pendekatan ini masih sulit untuk memahami tuntutan dari gerakan reformasi multi dimensional. Adanya pendekatan ini menyebabkan tetap langgengnya jaringan *patron client* antara TNI-AD dengan Soeharto yang berjenjang. Pendekatan ini masih belum bisa meninggalkan pola berfikir model Orde Baru dan yang pasti para penganut pendekatan ini sudah memperoleh kenikmatan dari berbagai *privilege* (hak-hak istimewa) yang diberikan oleh rezim Soeharto. Kelompok ini dinamakan sebagai kelompok *statusquo*, kelompok loyalis dalam arti menempatkan Soeharto atau penggantinya sebagai patron atau kelompok pseudo reformis karena memandang reformasi sebagai alat dan melaksanakan reformasi internal TNI-AD dengan setengah hati. Jadi pendekatan ini memperlakukan reformasi multi dimensional

dan reformasi internal hanya sebagai alat agar hujan, tuntutan dan protes keras yang datang dari masyarakat terhadap TNI-AD itu berhenti dan tidak berlanjut mengarah kepada diri/kelompoknya sebagai target sasaran reformasi multi dimensional. Selain itu, pendekatan *statusquo* sebenarnya enggan untuk mengakui reformasi internal sebagai pengakuan terhadap kesalahan TNI-AD selama pemerintahan otoriter Soeharto. Dengan pura-pura menerima reformasi multi dimensional dan reformasi internal maka pendekatan *statusquo* dapat mengidentifikasikan diri sebagai reformis dan sekaligus sebagai penyelamat TNI-AD dari keterpurukannya. Dengan ditempatkannya reformasi multi dimensional dan reformasi internal sebagai alat sebenarnya pendekatan *statusquo* ini menerima dan melaksanakan reformasi dengan setengah hati.

Kedua, pendekatan pragmatis adalah pendekatan yang memilih dan memilah-milah masalah-masalah reformasi internal yang memiliki nilai taktis, nilai teknis atau nilai pragmatis yang terlebih dahulu harus diselesaikan. Dengan demikian pendekatan pragmatis condong kepada perubahan secara evolusi. Kelompok perwira TNI-AD yang memakai pendekatan pragmatis disebut sebagai kelompok taktis. Menurut kelompok dengan pendekatan pragmatis ini, reformasi internal TNI-AD adalah hasil dari reaksi TNI-AD terhadap berbagai tuntutan yang muncul di dalam masyarakat khususnya yang termasuk ke dalam jenis ketiga dari masalah-masalah reformasi internal. Dengan demikian pendekatan pragmatis berkembang melalui jalur formal dan seringkali menampilkan dirinya identik dengan kebijakan yang formal pula yang ditempuh oleh TNI-AD. Di dalam implementasinya, reformasi internal TNI-AD diartikan sebagai menghapus

dwifungsi TNI-AD, kembali ke nama dan jati diri TNI-AD, paradigma baru TNI, pemisahan Polri, keluar dari DPR/MPR secara bertahap, kembali ke fungsi pertahanan, likuidasi Dewan Sospol Pusat dan Daerah, memensiunkan karyawan TNI-AD, likuidasi staf kekaryaan Mabes TNI, likuidasi Badan Pembinaan Kekaryaan Pusat dan Daerah, validasi staf Sospol pusat dan daerah, netralitas TNI-AD dalam Pemilu 1999 dan TNI-AD tidak bermain politik praktis. Masalah-masalah reformasi internal yang memiliki nilai strategis dikesampingkan karena memerlukan waktu yang cukup longgar dan melibatkan pihak-pihak di luar TNI-AD seperti DPR/MPR.

Ketiga, pendekatan ideal adalah pendekatan yang condong kepada revolusi dimana masalah-masalah reformasi internal yang memiliki nilai strategis atau nilai ideal yang menjadi pilihan untuk diselesaikan. Pendekatan ini memiliki dua karakteristik yang spesifik. Pertama, seperti telah disebutkan di dalam alinea sebelumnya bahwa di dalam melakukan penyelesaian masalah-masalah reformasi internal pendekatan strategis ini mengutamakan masalah-masalah yang memiliki nilai strategis atau nilai ideal. Kedua, pendekatan ideal menempatkan maksud dan tujuan dari reformasi internal TNI-AD langsung di bawah (*subordinated*) dengan reformasi multi dimensional yang berlangsung di masyarakat luas. Tegasnya maksud dan tujuan dari reformasi internal TNI-AD harus berada dalam jalur pengakuan terhadap masyarakat yang majemuk, demokratisasi, tegaknya supremasi hukum, sebagai basis dari masyarakat Indonesia Baru. Di dalam rumusan yang sederhana, dapat dikatakan bahwa obyek dari pendekatan ideal ini adalah masalah-masalah reformasi internal TNI-AD yang memakai pendekatan

ideal tergabung dalam kelompok strategis. Oleh karena itu, implementasi dari pendekatan ideal tidak harus dilihat sebagai pengelompokan fisik, karena secara kuantitas jumlahnya relatif kecil, tetapi hendaknya dilihat di dalam dua dimensi. *Pertama*, pelaksanaan reformasi internal dengan pendekatan ideal berupa serangkaian gagasan, wawasan, pandangan dan idea. Jadi reformasi internal ideal bukan usaha-usaha untuk menggalang suatu kekuatan. *Kedua*, pelaksanaan reformasi internal dengan pendekatan ideal sebagai serangkaian gerakan moral, gerakan etika, gerakan idea dan gerakan wawasan. Implementasi tersebut bukannya sebagai sebuah gerakan politik apalagi gerakan politik praktis yang berpola.

Dalam reposisi struktur kelembagaan TNI-AD, Saurip Kadi berpendapat setidaknya ada tiga prioritas sasaran. *Pertama*, TNI-AD memerlukan dukungan perangkat peraturan perundang-undangan yang mengatur pertahanan negara. *Kedua*, penataan doktrin TNI-AD sebagai prioritas utama. *Ketiga*, perlu penataan manajemen TNI-AD secara keseluruhan. Penataan manajemen dalam hal ini meliputi : (a) Penghasilan prajurit; (b) Bidang logistik; (c) Bidang personalia; (d) Bidang Intelejen; (e) Yayasan; (f) Bidang Pembinaan Teritorial (Binter) (Kadi, Saurip, 2000 : 50-51). Melalui konsep inilah reposisi kelembagaan TNI-AD dapat ditelusuri pada level implementasinya di Kodam IV/Diponegoro Jawa Tengah.

B. Pembahasan Penelitian Yang Relevan

Militer ataupun politik militer telah lama menjadi kajian dalam berbagai disiplin ilmu sosial, termasuk di dalamnya ilmu perbandingan politik, sosiologi

politik atau pun kebijakan publik. Keberadaan militer sebagai sebuah institusi yang hadir dalam struktur negara modern dianggap memiliki posisi signifikan. Bahkan pada hampir sebagian besar negara dunia ketiga, militer memiliki saham terbesar bagi sejarah kenegaraan.

Beberapa literatur yang terkait dengan studi militer antara lain terdapat dalam *Militer dan Politik* karya Amos Perlmutter (2000) diterjemahkan dari buku *The Military and Politics in Modern Times*. Menurut Burhan J. Magenda karya ini dikembangkan dari ilmuwan politik terkenal Amerika, Samuel P. Huntington, *The Soldier and The State*. Karya Huntington tersebut merupakan karya perintis dalam membahas hubungan antara pihak militer dengan sipil dalam konteks pengalaman sistem politik Amerika Serikat khususnya, dan demokrasi liberal di Barat pada umumnya. Inti pandangan Huntington adalah berubahnya korps perwira militer dari bentuk “penakluk” (*warrior*) menjadi kelompok profesional. Profesionalisme korps perwira ini ditandai dengan perubahan dari “tentara pencari keuntungan materi” menjadi tentara karena panggilan suci.

Permitter di dalam karya tersebut sebagian besar memakai konsep profesionalisme dari Huntington dalam melihat peranan militer dalam politik. Permitter dalam hal ini melengkapi kerangka teoritis Huntington dengan studi kasus maupun perbandingan empiris. Buku yang kedua Permitter tentang militer adalah aplikasi teori Huntington dalam bentuk “*country study*”. Dikotomi Huntington - yang juga diikuti Perlmutter - antara “tentara profesional” dan “tentara pretorian”, sudah sejak tahun 1960-an mulai diragukan kesahihannya, khususnya dalam menerangkan intervensi militer yang demikian sering di Dunia

Ketiga. Perincian Perlmutter dalam pembahasannya tentang "tentara Pretorian" merupakan pendalaman empiris dari klasifikasi yang telah dikemukakan Huntington. Satu hal yang juga membedakan Perlmutter dari Huntington adalah uraiannya mengenai kondisi-kondisi yang menyebabkan "tentara profesional" berubah menjadi "tentara Pretorian". Ini sangat penting, sebab dengan demikian Perlmutter menunjukkan kemungkinan adanya kontinuitas "tentara profesional" menjadi "tentara Pretorian", sehingga kedua bentuk tipologi tentara tersebut bukan merupakan tipologi yang sangat terpisah satu sama lain. Perubahan dari "tentara profesional" menjadi "tentara Pretorian" umumnya disebabkan oleh merosotnya standar profesional, seperti di Argentina pada akhir abad ke-19. Lagipula, tidaklah perlu seluruh "tentara profesional" berubah menjadi "tentara pretorian", melainkan cukup sekelompok perwira "Pretorian" yang aktif dalam politik sehingga tidak menyebabkan seluruh tentara menjadi bersikap "intervensionis" dan Pretorian.

Berbeda dengan Huntington yang mendasarkan tipologi Pretorian pada aliansi perwira militer dengan kekuatan sosial, Perlmutter membagi tentara Pretorian sesuai dengan kemampuan dan kehendaknya untuk membangun lembaga politik. Tipologi yang pertama adalah "tentara sebagai wasit" (*arbitrator army*), yang pada dasarnya berorientasi sipil dan pada akhirnya ingin kembali ke tugas militer.

Huntington dalam *The Soldier and the State* pembahasan yang dilakukan terutama menyangkut hubungan sipil-militer di Barat, terutama Amerika Serikat. pada tahun-tahun berikutnya, khususnya pertengahan pertama dekade 1960-an,

muncul teori-teori yang mendukung intervensi militer dalam politik, khususnya di negara-negara Dunia Ketiga. Secara tidak langsung, teori-teori baru ini, yang proponen utamanya antara lain Edward Shils, Lucian Pye dan Morris Janowitz mengkritik pandangan Huntington yang berpegang ketat pada presumsi supremasi sipil atas militer. Untuk menjawab ini, maka Huntington membahas masalah ini.

Dalam aplikasi negara yang mengikuti model "tentara profesional", Perlmutter melangkah lebih jauh dari wilayah yang dijangkau Huntington yaitu terbatas pada Eropa Barat dan Amerika Serikat. Perlmutter juga lebih membahas secara khusus perkembangan tentara profesional di Jerman (Prussia), di mana pada suatu periode dalam sejarahnya, korporatisme militer justru memunculkan pemerintahan yang otoriter. Huntington mengemukakan tentang *pretorian society* sebagai negara-negara yang diperintah kaum militer, yang menurutnya haruslah tetap tunduk pada kekuasaan sipil, apakah itu di Barat ataupun di Dunia Ketiga. Tapi, karena Huntington terutama menekankan pada pembahasan teoretis, maka ia kurang mampu menjelaskan kritik-kritik empiris dan komparatif yang ditujukan kepadanya. Dalam hal inilah, Perlmutter melengkapi kerangka teoretis Huntington dengan studi kasus maupun per kasus.

Dibandingkan Huntington, Perlmutter memang memberikan perhatian lebih besar pada hubungan antara profesionalisme perwira militer, dengan "negara-kebangsaan". Perlmutter mengetengahkan bahwa di samping kondisi-kondisi yang telah dikemukakan Huntington, semangat korporasi, profesionalisme, keterampilan dan ideologi, terdapat pula kondisi lain yang ikut mendukung kelanjutan "tentara profesional". Kondisi pertama adalah semakin

kuatnya negara sekuler, yakni negara yang bebas dari dominasi agama (Gereja), kelas dan kasta sehingga rekrutmen perwira militer tidak mengalami stagnasi karena persaingan primordial. Sehubungan dengan kondisi pertama ini, maka kondisi kedua adalah mudah perlunya mobilitas sosial bagi perwira militer berdasarkan kemampuan dan keterampilan tanpa disangkutkan dengan latar-belakang primordialnya. Karena itu, Perlmutter melihat bahwa model "tentara profesional" lebih mungkin dicapai pada negara yang berkebudayaan homogen dan sekuler ketimbang negara yang majemuk dan tradisional.

Dalam aplikasi negara yang mengikuti model "tentara profesional", Perlmutter melangkah lebih jauh dari wilayah yang dijangkau Huntington yaitu terbatas pada Eropah Barat dan Amerika Serikat. Perlmutter juga lebih membahas secara khusus perkembangan tentara profesional di Jerman (Prussia), di mana pada suatu periode dalam sejarahnya, korporatisme militer justru memunculkan pemerintahan yang otoriter. jawaban Perlmutter terhadap gejala khas Jerman ini adalah pada terbatasnya mobilitas sosial korps perwira.

Sementara itu *Hubungan Sipil-Militer & Konsolidasi Demokrasi* yang ditulis oleh Larry Diamond, Marc F. Plattner dkk (2000), merupakan terjemahan dari *Civil Military Relation and Democracy*. Karya ini secara umum antara lain lebih menekankan bahwa militer tidak akan campur tangan dalam panggung politik jika rezim sipil yang berkuasa mempunyai legitimasi kuat dan pertikaian antar kelompok kepentingan dari pihak sipil tidak mengganggu kestabilan politik dan jalannya pemerintahan. Militer dalam hal ini akan melakukan intervensi jika ketidakpastian politik begitu tinggi, para politisi sipil lemah atau melakukan

politicking demi kepentingan sesaat atas nama golongannya masing-masing yang menimbulkan ketidakstabilan politik.

Karya ini diakhiri dengan epilog oleh Joseph S. Nye Jr., berdasarkan pidato yang ia sampaikan dalam kapasitasnya sebagai asisten sekretaris pertahanan Amerika Serikat untuk urusan keamanan internasional. Menyebutkan serangkaian inisiatif kebijakan luar negeri Amerika Serikat untuk meningkatkan hubungan sipil-militer di berbagai negara di seluruh dunia agar menjadi lebih baik. Ia setuju dengan Michael Desch, yaitu bahwa militer yang melewati wewenangnya merupakan ancaman utama bagi stabilitas hubungan sipil-militer di era pasca perang dingin dan misi utama militer seharusnya tidak difokuskan pada masalah internal. Tetapi ia terkesan oleh upaya yang sedang dilakukan di Amerika Latin, Eropa Timur. Seluruh esai dalam volume ini memberikan landasan nyata bahwa salah satu halangan tersulit bagi demokrasi yang stabil, yaitu intervensi militer dalam politik dapat dilalui. Seperti yang telah diteliti oleh para pengarang yang ada dalam karya ini. Di tahun terakhir sejumlah negara telah memperlihatkan kemajuan nyata menuju supremasi sipil di atas militer, atau yang oleh Huntington dinamakan "kontrol sipil obyektif". Jika kemajuan ini akan menyebar ke seluruh demokrasi baru dari gelombang ketiga, maka dari sini kita harus menarik pelajaran mengenai kondisi yang diperlukan untuk mencapai pola hubungan sipil-militer yang demokratis dan tahan lama.

Bebas dari Militer : Analisis Sosiologis Atas Kecenderungan Masyarakat Moderen, Martin Shaw (2001) diterjemahkan dari *Post-Military Society : Militarism, Demilitarization and War at the End of the Twentieth Century*. Karya

ini secara umum menyoroti kecenderungan yang berkembang pada masyarakat moderen yang berbasis kesadaran industrial. Martin Shaw menyoroti militer dan konteks kekuatan militer pada tataran global, dikaitkan dengan system negara, hubungan internasional dan ekonomi dunia, tatanan militer dunia dan politik kekuatan militer. Yang menarik dari kajian yang dilakukan Martin Shaw adalah perubahan struktur kesadaran masyarakat di dunia saat ini terhadap posisi dan peran militer itu sendiri. Hal inilah yang oleh Martin Shaw memunculkan masyarakat pasca-militer di Eropa. Dan kondisi ini ternyata melahirkan beragam implikasi sosiologis.

Melalui karya ini Martin Shaw (2001) juga menyisakan kontribusi bagi perdebatan posisi dan peran pertumbuhan negara moderen dikaitkan dengan masyarakat industrial sejak awal abad 18 di Eropa, sampai munculnya era post-modernisme di Eropa yang ikut menggeser perdebatan seputar peran dan posisi negara moderen. Dalam hal ini banyak yang mengatakan bahwa apa yang disebut revolusi industri kedua yang sedang berlangsung pada masyarakat Eropa sedang menuju pada masyarakat “pasca-industri” dimana produksi masa dan birokrasi yang tersentralisir digantikan dengan produksi teknologi tinggi dan organisasi berskala kecil. Pesatnya pertumbuhan industri informasi dan globalisasi informasi semakin memperlemah peran kontrol yang dapat dimainkan oleh negara, termasuk di dalamnya instrumen-instrumen kekuasaan negara. Militer dalam hal ini lahir sebagai salah satu unit fungsional yang ada dalam negara moderen kembali diperdebatkan batas-batas peran kekuasaan negara yang dapat dimainkan.

Kajian seputar politik militer di Indonesia pernah dilakukan oleh Ulf Sundhaussen (1986), *Politik Militer Indonesia 1945-1967 Menuju Dwi Fungsi ABRI*, , terjemahan dari karya *Road to Power : Indonesian Military Politics 1945-1967*. Karya ini secara umum menelusuri masalah perkembangan hubungan sipil-militer yang semakin buruk sejak 1945, ketika pertama kali terjadi perselisihan antara pemimpin sipil dan militer hingga 1967 pada waktu Presiden Sukarno digantikan oleh Jendral Soeharto. Pada umumnya buku-buku tentang politik Indonesia dalam kurun waktu itu ditulis dengan perspektif kaum sipil, maka penulis buku ini mencoba mengimbangnya dengan pandangan-pandangan para pengeritik pemerintahan sipil, terutama para pemimpin militer. Sundhaussen bersikap jauh lebih simpatik terhadap tujuan dan tuntutan tentara yang diungkapkan selama kurun waktu setelah tahun 1965, ketimbang ilmuwan-ilmuwan lain mana pun yang menelaah tentara Indonesia. Namun demikian, karyanya sama-sama memperlihatkan minat pada kekuatan lembaga yang semakin besar itu. Ia menunjukkan bagaimana orientasi politik dari korps perwira pada akhir tahun 1960-an dan pada awal tahun 1970-an dikaitkan dengan pengalaman-pengalaman politik sebelumnya. Sundhaussen mempunyai alasan yang jelas dalam keterlibatan militer yang semakin meningkatkan fungsi-fungsi bukan-militer, yang berpuncak pada pengambilalihan kekuasaan pada tahun 1967, sikap dan pandangan mereka lebih dapat menjelaskan sebab-sebab keterlibatannya dalam politik daripada lawan-lawan sipil mereka. Sundhaussen berhasil memasukkan ke dalam studinya pengenalan mengenai Divisi Siliwangi dan Sekolah Staf dan Komando (Seskoad), keduanya terdapat di Bandung dan

keduanya sangat dipengaruhi oleh gagasan bahwa tentara mempunyai suatu misi modernisasi.

Dari segi metodologi karya ini menggunakan cara pendekatan kronologis, karena tujuannya adalah untuk menunjukkan sifat linier dari perubahan dalam sikap dan tindakan politik korps perwira Angkatan Darat Indonesia dalam kurun waktu dua puluh dua tahun. Untuk sebagian besar karya ini didasarkan atas tesis doctoralnya, *The Political Orientations and Political Involvement of The Indonesia Officer Corps 1945-1966: The Siliwangi Division and Army Headquarters*, Monash University, Melbourne, 1971, yang merupakan penelitian mendalam yang pertama mengenai peran politik golongan militer di Indonesia. Tekanan yang diberikan dalam penelitian ini lebih mengacu pada sumber-sumber militer. Sundhaussen berusaha mendalami bagaimana sesungguhnya perasaan dan pemikiran Angkatan Darat mengenai persoalan politik, dan apa sebabnya para perwira bertindak dan memberikan reaksi sebagaimana yang telah mereka lakukan.

Peter Britton (1996) melalui *Profesionalisme dan Idiologi Militer Indonesia* melakukan penelitian tentang integrasi aspek-aspek profesionalisme Barat dengan etika satria-yang diangkat dari sejarah dan legenda Jawa. Karya ini merupakan terjemahan dari *Military Professionalism in Indonesia : Javanese and Western tradition in the Army Idiologi to the 1970's*. Menurut Britton etika satria sangat berpengaruh pada dan mewarnai sikap dan perilaku militer Indonesia. Proses integrasi ini tidak semata-mata merupakan suatu pertahanan nilai-nilai budaya yang bersifat reaktif, melainkan suatu proses definisi-diri yang esensial

bagi pengembangan potensi politik para perwira. Britton melihat kecenderungan ini telah ada dalam pemikiran para perwira sejak awal pembentukan Angkatan Darat pada tahun 1945. Secara tersirat nampak bahwa Angkatan Darat Indonesia merupakan suatu tatanan lembaga masyarakat yang lebih tinggi dan bahwa para perwiranya yang bertindak sebagai satria merupakan perwujudan dari kebijakan dan moralitas yang tinggi.

Hasil penelitian ini tergolong karya yang untuk pertama kalinya memotret kehidupan dunia dalam (*inner world*) militer. Hal ini merupakan tema yang setidaknya mengungkap campur tangan militer dalam bidang politik. Karya Britton ini pun sudah membahas seputar profesionalisme militer Indonesia. Namun profesionalisme yang berkembang dalam militer Indonesia terbalut dalam kekaburan etika satria Jawa. Belum ada kejelasan batas-batas profesionalisme militer, yang mendapatkan pendidikan barat, dengan nilai-nilai kepemimpinan yang diwariskan secara historis berdasarkan etika satria Jawa. Maka dalam hal ini tidak ada parameter dan indikator yang cukup rigid dan material mengenai definisi dan reaktualisasi profesionalisme militer Indonesia. Batas-batas kekaburan antara ideologi militer sebagai salah satu institusi negara moderen dengan ideologi negara itu sendiri. Meskipun demikian keberadaan karya ini telah memberikan pelacakan seputar profesionalitas Militer Indonesia, 1965-1971 semasa perkembangan awal Orde Baru.

Selain itu Kristiawan (1984) melalui *ABRI Dalam Perkembangan Politik (Refleksi Kesejarahan dan Tatapan Masa Depan)* lebih banyak melakukan kajian peranan sosial politik militer di negara berkembang, terutama militer Indonesia.

Karya ini merupakan karya skripsi yang berjudul “Militer di Indonesia : Persepsi terhadap Implementasi Dwi fungsi ABRI pada periode pemerintahan Soeharto. Kristiawan dalam hal ini berusaha membahas peranan kekuatan sosial politik terbesar di Indonesia. Dalam hal ini bagaimana mereka telah memainkan “*determinant role*”. Melalui karya ini nampaknya Kristiawan mencoba membandingkan “militer di Indonesia” dengan militer di negara-negara lain. Khususnya negara-negara berkembang yang sejak atau sekitar Perang Dunia II hingga dewasa ini tampak masih eksisten dan dominan.

Penelitian ini mengkaji seputar persepsi yang berkembang berkaitan dengan implementasi Dwi fungsi ABRI. *Setting* waktu dalam penelitian ini berkisar seputar tahun 1980-an. Implementasi Dwi fungsi dalam hal ini dikaji kaitannya dengan perkembangan sistem nilai demokrasi Pancasila. Keberadaan peran politik ABRI saat itu diterima secara luas dalam kehidupan kenegaraan. Hal ini tidak lepas dari harapan masyarakat bahwa ABRI sebagai kekuatan politik yang besar mampu menopang pembangunan. Profesionalisme militer dalam hal ini juga telah berkembang di kalangan pendidikan perwira-perwira muda. Namun profesionalisme yang dikembangkan selalu dikaitkan dengan peran sosial politik mereka dalam mendukung pembangunan.

Dwi Fungsi ABRI : Asal-usul, Aktualisasi dan Implikasi bagi Stabilitas dan Pembangunan, karya Bilveer Singh (1995), terjemahan dari *Dwi Fungsi ABRI The Dual Function of the Indonesian Armed Forces*. Karya ini merupakan salah satu karya yang menyajikan analisis terhadap Dwi fungsi ABRI. Kajian ini dimulai dengan memeriksa peran militer secara umum dalam masyarakat Dunia

Ketiga. Pembahasannya dimulai dengan adanya pelacakan terhadap perkembangan kelahiran dan evolusi ABRI, penelusuran terhadap konsep Dwi Fungsi ABRI dan aktualisasinya di Indonesia sejak tahun 1945. Kemudian dipaparkan aspek-aspek dwi fungsi : perkembangan konsep dan perwujudannya lewat empat fase utama, yakni dalam era revolusi fisik(1945-1949), era demokrasi liberal (1950-1959), era demokrasi terpimpin(1959-1965), dan dalam era Orde Baru. Selain itu juga Bilveer Singh melakukan pemetaan terhadap argumen yang mendukung maupun menentang dwi fungsi dan implimentasinya, ketahanan serta perlunya rekonseptualisasi terhadapnya.

Metodologi yang dikembangkan dalam analisa studi ini adalah pemaparan terhadap sejarah dan perkembangan konsep dwi fungsi serta mode pengkategorian dalam empat fase perkembangan konsep Dwi Fungsi. Bilveer Singh juga melengkapi karyanya dengan adanya bagan-bagan yang mendeskripsikan pergeseran struktur kekuasaan militer dalam hubungannya dengan lembaga-lembaga kekuasaan lainnya. Studi ini lebih memusatkan perhatiannya pada peran social-politik ABRI, tanpa mempersoalkan ketakungkinan perubahan apa pun dalam fungsinya yang terdahulu. Oleh karena itulah studi ini dapat dikategorikan berkenaan dengan peran non-militer ABRI sebagaimana dikemukakan dalam konsep dwi fungsi ABRI. Namun studi ini kurang menekankan pada pergeseran konteks psikologis dari para pemimpin militer dari periode ke periode di luar kelompok "*mainstream*".

Hendri Supriyatmono (1994) dalam *Nasution, Dwi fungsi ABRI dan Kontribusi ke Arah Reformasi Politik*, mencoba mengkaji peranan A.H. Nasution

dalam proses perubahan-perubahan politik pada tahun 1950-an, dan sumbangannya dalam penyusunan konsep dwi fungsi ABRI yang melandasi formasi sistem politik baru pada masa-masa berikutnya. Penelitian ini mencoba melakukan kajian tentang perubahan-perubahan politik pada tahun 1950-an yang dinilai relatif unik, problematik, dan kompleks terutama apabila dilihat dari perspektif sejarah dan Politik. Kajian ini juga mengedepankan pembahasan gagasan dari aktor intelektualitas yang terlibat dalam proses perubahan-perubahan politik pada periode yang menjadi fokus kajian yaitu Abdul Haris Nasution.

Bisnis Militer Orde Baru : Keterlibatan ABRI Dalam Bidang Ekonomi dan Pengaruhnya Terhadap Pembentukan Rezim Otoriter, Iswandi (1998), karya ini lebih menyoroti keterlibatan ABRI dalam bidang ekonomi. Analisis yang dikembangkan dalam buku ini lebih menekankan pada peranan ABRI dalam bidang ekonomi, baik melalui institusi pemerintah maupun swasta. Setiap temuan tentang perusahaan-perusahaan terkemuka yang dikelola atau melibatkan militer di dalamnya, diambil sebagai data yang dianalisa secara kualitatif. Menurut Iswandi militer menampakkan dominasi yang signifikan dalam perputaran roda ekonomi di Indonesia. Militer menjalankan operasinya di bidang ekonomi dengan memanfaatkan posisi mereka dalam pengambilan kebijakan pemerintahan pusat.

Iswandi dalam hal ini mengembangkan tesis-tesis Huntington dan Perlmutter untuk konteks militer Indonesia. Ia melakukan pengkategorian tipe-tipe militer dalam tiga tipe yaitu : militer profesional, militer pretorian dan militer revolusioner. Penelitian yang ia kembangkan dalam hal ini lebih bersentuhan secara kronologis munculnya keterlibatan para petinggi militer sebelum orde baru,

masa Orde Baru awal sampai puncak kejayaannya. Iswandi dalam hal ini juga menyajikan data-data peran ekonomi militer di BUMN dan yayasan-yayasan yang menjadi perusahaan Quasi-BUMN. Dalam konteks inilah lantas Iswandi menyimpulkan bahwa bangkitnya kapitalisme Orde Baru , -yang oleh Yosihara Kunio disebut dengan *Erzat Capitalism*, -ditopang oleh munculnya *Rent-Capitalist* birokrat militer. Maka wajar bila militer Indonesia oleh Iswandi dikategorikan dalam neo-fasis pretorian *co-ruller*, yang dikomandoi oleh para elit militer, yang memiliki keterlibatan dalam bidang ekonomi. Karya ini banyak dilengkapi dengan data-data seputar asset-aset yang dikuasai oleh militer melalui yayasan-yayasan yang menjadi Quasi-BUMN secara deskriptif dan kualitatif. Tidak banyak penelitian selama ini tentang militer di Indonesia yang bersentuhan secara mendasar dengan asset-aset ekonomi militer, dan inilah salah satu kelebihan dari Iswandi. Namun karya Iswandi ini masih bersifat studi-studi kritis terhadap “dosa politik militer” Orde Baru. Karya ini nampaknya belum melihat posisi militer dikaitkan dengan struktur politik negara serta keterkaitannya dengan istitusi sosial ekonomi sipil dan kepartaian. Yang dikaji di dalam karya ini adalah militer sebelum kejatuhan rezim Orde Baru dimana paradigma modernisasi masih menjadi *mainstream* dan dwi fungsi yang menjadi landasan dan pengambilan peran ekonomi mendapatkan legitimasinya.

Karya yang mengkaji seputar bisnis militer juga dilakukan oleh Samego dkk (1998) dalam *Bila ABRI Berbisnis*. Penelitian ini mencoba menyingkap data dan kasus penyimpangan dalam praktik bisnis kalangan militer pada masa rezim Orde Baru. Bisnis militer yang pada awalnya hanya untuk memenuhi kebutuhan

logistik dan operasional ABRI akhirnya merebak menjadi raksasa bisnis, yang menopang tumbuhnya kapitalisme rezim Orde Baru. Berdasarkan hasil penelitian ini, pada masa Orde Baru, hubungan ABRI dan bisnis terimplementasi secara lebih luas dan intensif. Tak satu pun sektor produksi dan usaha nasional penting yang tidak tersentuh oleh jaringan bisnis ABRI, baik secara individual maupun institusional. Kedekatan hubungan dengan pihak rezim penguasa membuat keterlibatan ABRI dalam aktivitas ekonomi menimbulkan “ekonomi biaya tinggi”, hilangnya kesempatan kompetitif dalam bisnis”, hingga munculnya “dana siluman” dalam pembangunan. Studi yang dilakukan dalam karya ini berusaha menggali dan merekonstruksi latar belakang, faktor pendukung, dan dampak positif serta negatif keterlibatan ABRI-secara lembaga (institusional) maupun individual (noninstitusional)- dalam kehidupan ekonomi.

Golkar dan Militer : Studi Tentang Budaya Politik karya Leo Suryadinata (1992) meneliti tentang keterkaitan antara budaya politik masyarakat yang didominasi oleh Golkar dengan peran militer. Golkar dalam hal ini sebagai partai pemerintah, saat itu berusaha terus mempertahankan koalisinya dengan birokrasi di satu pihak dan dukungan militer di pihak lain. Berbagai pergeseran kultur politik yang terjadi dengan munculnya “politik-muslim” serta reaksi yang muncul dari kalangan ABRI. Karya ini secara umum melakukan penjelajahan terhadap kemungkinan-kemungkinan hipotetis dan empiris. Melalui tinjauan historis untuk memahami asal-usul kelahiran dan perkembangannya hingga sekarang. Leo Suryadinata dalam hal ini mengembangkan studi budaya politik terhadap Golkar,- partai terbesar di Indonesia saat itu. Kesimpulan yang ditarik adalah bahwa

Golkar tidaklah bisa dilihat semata-mata sebagai “mesin pemilu”. Oleh karena itu menurut Leo sangat superficial untuk memahami organisasi tersebut hanya dengan pandangan seperti itu, karena ia juga terdiri dari berbagai faksi-sipil maupun militer; muslim maupun non-muslim.

Studi ini menyajikan di dalamnya bagaimana keterlibatan (elit-elit) militer terhadap kepartaian di Indonesia. Dalam hal ini dapat dilihat bagaimana peran yang dimainkan di dalam proses pertumbuhan, penguatan dan perkembangan sekber Golkar menjadi sebuah partai yang dominan semasa rezim Orde Baru. Dengan beberapa referensi pada organisasi-organisasi yang disponsori militer seperti Badan Kerja Sama (BKS), Soksi (Sentral Organisasi Karyawan Sosialis Indonesia) dan Sekber Golkar. Terlepas dari dianutnya konsep “dwi fungsi”, militer juga menghidupkan kembali sekber Golkar, yang pada saat itu merupakan sebuah organisasi yang tidak terkenal yang didominasi oleh militer, untuk mempersiapkan pemilihan umum. Sebagai konsekuensinya Golkar kemudian muncul sebagai mesin pemilu yang efektif melalui mana secara berangsur-angsur kelompok Soeharto mengkonsolidasikan kekuasaannya. Kontribusi karya Leo untuk penelitian ini adalah budaya politik yang dibawa oleh militer terhadap pertumbuhan dan perkembangan Golkar, serta intervensi militer terhadap partai politik selain Golkar telah ikut menghancurkan setiap embrio bagi penguatan masyarakat sipil (terutama kepartaian).

“...Bila ABRI Menghendaki” : Desakan Kuat Reformasi Atas Konsep Dwi fungsi ABRI, Indria Samego dkk (1998) merupakan karya penelitian yang dilakukan oleh para peneliti senior,-yang sebagian besar dari LIPI,-pada April

1996-Maret 1997 atas permintaan Soeharto. Penelitian ini secara umum memberikan kontribusi bagi penjelasan bagaimana ABRI secara konkrit mengimplementasikan *state of mind*-nya tentang peran sosial politik militer, factor-faktor apa saja yang menjadi pendorong terhadap peran sosial politik militer, persoalan-persoalan apa saja yang menghambat peran tersebut, perdebatan seputar pergeseran peran non-militer secara absolut dari kendali, ke partisipasi, dan akhirnya pengaruh dan langkah-langkah apa sajakah yang sekiranya relevan untuk ditawarkan sehubungan dengan kemungkinan adanya perubahan pendekatan terhadap peran sosial politik militer di masa datang. Karya ini di dalamnya mengkaji implementasi peran sosial politik ABRI. Dalam hal ini berkaitan dengan pembinaan peran sospol ABRI, keterkaitan dengan perannya dalam lembaga Eksekutif, Lembaga Legislatif, Orsospol, Ormas, BUMN dan peran sosial budaya. Dalam penelitian ini juga menyoroti factor eksternal dan faktor internal yang merupakan lingkungan pendukung peran sosial politik ABRI.

Karya ini merupakan penelitian yang ditulis oleh tim,-sebagian besar dari LIPI. Dilengkapi dengan analisa-analisa kualitatif yang berangkat dari studi kasus yang terjadi dalam beberapa periode. Pada titik inilah lantas diperdebatkan kembali peran sosial politik militer dari beberapa perspektif serta menganalisa beberapa pendapat dari elit politik yang pada saat ini ikut mengambil peran penting dalam dinamika sosial politik di Indonesia. Pembahasan untuk penelitian ini juga dilengkapi dengan perdebatan seputar masa depan peran sosial politik ABRI. Penelitian ini juga dilengkapi dengan tabel perkembangan peran sosial politik ABRI mulai dari tahun 1945-1996. Beberapa peristiwa penting yang

terjadi dalam tiap periode kaitannya dengan pergeseran doktrin, strategi dan kebijakan di dalam tubuh ABRI. Pada pembahasan terakhir ditawarkan beberapa alternatif di dalam memandang dan menyikapi peran sosial politik ABRI mendatang. Secara umum karya ini meskipun di dalam pembahasannya sistematis namun terlalu sederhana untuk mengkaji militer di Indonesia. Pembahasan tidak menyentuh pada level kelembagaan dan struktur kekuasaan militer yang terjadi pada berbagai daerah. Termasuk di dalamnya harapan peran dari masyarakat,-di luar elit politik,- yang ada di berbagai daerah.

Hubungan Sipil-Militer : Era Transisi di Indonesia, karya Heru Cahyono dkk (2000) merupakan penelitian yang dilakukan oleh Pusat Penelitian dan Pengembangan Politik dan Kewilayahan(PPW) LIPI. Penelitian ini berusaha melakukan proyek penelusuran terhadap keraguan yang muncul terhadap kemampuan kelompok sipil dalam melakukan kontrol terhadap militer. Pihak militer setidaknya bagi sebagian kalangan TNI yang telah sekian lama menikmati kekuasaan dan berbagai hak istimewa yang menyertainya tidak akan secara sukarela begitu saja “tunduk” pada kepemimpinan sipil. Hasil penelitian ini menunjukkan bagaimana kesulitan yang dihadapi oleh pemerintahan sipil baru dalam mengkonsolidasikan demokrasi, khususnya yang berkaitan dengan penegakan dasar supremasi sipil atau militer. Sebaliknya walaupun para politisi pada umumnya menyatakan sebagai pendukung demokrasi, pada kenyataannya partai-partai dan pimpinannya cenderung menunjukkan sikap akomodatif terhadap kepemimpinan politik-militer, karena mereka masih melihat militer sebagai kekuatan politik utama yang dukungannya sangat dibutuhkan. Berbagai indikasi

menunjukkan munculnya koalisi informal antara beberapa unsur sipil dan militer yang bisa menjadi penghalang proses menuju demokrasi lantaran koalisi tersebut pada dasarnya “anti demokrasi”.

Kajian yang dilakukan untuk konteks penelitian ini lebih menekankan *setting* historis pasca Orde Baru, dimana kecenderungan yang terjadi adalah adanya rivalitas cukup tajam antar partai politik. Kontribusi penelitian ini lebih menekankan pada perkembangan dua tahun terakhir setelah reformasi digelindingkan. Metode yang dipakai dalam penelitian ini ialah kepustakaan dan lapangan. Analisa dilakukan secara diskriptif dan kualitatif. Wilayah yang menjadi area penelitian ini juga relatif heterogen yaitu meliputi Jakarta, Bandung, Surabaya, Semarang, Yogya, Medan dan Makasar. Hal ini merupakan kelebihan dalam penelitian ini untuk meng-*cover* beragam dinamika politik dan peran militer di Indonesia. Penelitian ini juga dilengkapi dengan sejumlah rekomendasi guna membina hubungan sipil-militer yang dapat mendukung proses menuju demokratisasi.

Indria Samego (2001) dalam *TNI di Era Perubahan*, karya ini merupakan kumpulan artikel yang setidaknya memotret perdebatan seputar reposisi, reaktualisasi dan redifinisi peran TNI. Dalam hal berarapa faktor internal dikaji dalam proses perubahan paradigma yang juga dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternalnya. Pada konteks inilah muncul sikap dan kebijakan yang menjadi alternatif, yaitu sikap yang *gradualist*, *conservativists*, dan *radicalist*. Di dalam kumpulan artikel tersebut Indria membahas seputar TNI pasca Soeharto, TNI dan Politik, keterkaitan TNI dan Bisnis, Reformasi peran dan fungsi TNI, peran sosial

politik TNI bahkan yang terakhir Ia juga memperdebatkan signifikansi studi tentang TNI di Indonesia. Karya ini hanyalah kumpulan gagasan-gagasan Indria sebagai salah seorang peneliti yang juga selama ini terlibat dalam penelitian terhadap militer. Pembahasan yang dilakukan di dalamnya memposisikan TNI secara kelembagaan semata. Namun tidak menyentuh secara spesifik. Di dalamnya tidak dilengkapi seputar data yang mengkaji pada sisi internal kelembagaan. Meski demikian karya ini termasuk karya-karya yang membahas seputar TNI pada dekade terkini.

Karya yang membahas seputar TNI, yang ditulis dari kalangan TNI sendiri antara lain oleh Soebijono dkk (1992) yaitu *Dwi fungsi ABRI : Perkembangan dan Peranannya dalam Kehidupan Politik di Indonesia*. Karya ini merupakan kumpulan pemikiran yang ditulis oleh tiga perwira tinggi ABRI, Soebijono SH, Arifin S.S. Tambunan SH, dan Dra. Roekmini Koesoemo Astuti, dan Dr, Hidayat Mukmin, seseorang yang sudah sejak tahun 1965 berkecimpung pada berbagai lembaga kemiliteran Indonesia. Karya ini nampaknya hanya membatasi lebih eksplisit pada perkembangan dwi fungsi ABRI, bukan menyangkut penilaian konsep tersebut, sehingga menyangkut penilaian pelaksanaan dari konsep tersebut, sehingga tidak dibicarakan secara eksplisit tentang struktur kekuasaan yang mengalami dinamika sejalan dengan dinamikanya realisasi dwi fungsi ABRI di bidang non-hankam, maupun tentang kontrol.

Sementara itu Saurip Kadi (2000) dalam *TNI-AD : Dahulu, Sekarang dan Masa Depan*. Karya ini merupakan kumpulan gagasan-gagasan,-sebagai simbol keresahan,- Saurip terhadap Militer Indonesia. Pembahasan dilakukan mulai dari

tinjauan historis yang melihat TNI-AD sebagai alat penguasa Orde Baru, TNI-AD dalam masa transisi maupun konteks pembahasan TNI-AD masa depan. Agus Wirahadi Kusuma dkk (1999), melalui *Indonesia Baru dan Tantangan TNI : Pemikiran Masa Depan*, banyak mengkaji perubahan-perubahan besar dalam konteks reformasi internal di tubuh Militer Indonesia pasca rezim Orde Baru. Pembahasan dilakukan terhadap beberapa hal berkaitan dengan pengaruh internal TNI dalam proses reformasi, lingkungan yang mendorong reformasi, seputar Dwi fungsi serta pembacaan terhadap kondisi sosial-politik masa depan.

Dari beberapa penelitian yang dilakukan sebelumnya nampaknya belum ada yang melakukan penelitian secara mendalam pada level institusi dan struktur organisasi TNI. Apalagi paska dicanangkannya paradigma baru TNI dan juga redefinisi, reposisi dan reaktualisasi TNI. Termasuk didalamnya penelitian yang menyentuh pada level kajian perwira menengah. Penelitian-penelitian yang dilakukan juga masih cenderung bersifat makro terhadap peran dan posisi TNI. Penelitian yang bersifat mikro nampaknya masih kurang. Terutama dalam hal ini menyangkut institusi TNI pada level Kodam. Oleh karena itulah penelitian ini dimaksudkan untuk ikut memberikan kontribusi terhadap penelitian seputar institusi TNI, terutama pada level Kodam IV/Diponegoro.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Sesuai dengan judul penelitian ini yakni *Implikasi Reposisi TNI terhadap Pengembangan Karier Perwira Menengah Pada Jabatan Teritorial : Suatu Kajian Kelembagaan dan Profesionalisme Militer di Kodam IV / Diponegoro Jawa Tengah*, maka studi ini akan menfokuskan pada studi organisasi / kelembagaan dan profesionalisme militer paska Orde Baru, khususnya Kodam IV / Diponegoro Jawa Tengah. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif (induktif) melalui pendekatan deskriptif-historis (Kartodirdjo, Sartono, dalam Denys Lombard, 1993 : XVI); Kuntowidjoyo, 1993; Koentjoroningrat, 1973) dan beberapa implikasi reposisi TNI. Penyajian data dengan konstruksi logik deskriptif-eksploratif dari struktur, sistem serta aspek-aspek institusional, komunal dan personal yang menyangkut peran tentara ke dalam bentuk-bentuk generalisasi empiris, sehingga mampu melakukan eksplanasi dan pemberian makna-makna dari proses perubahan dan kelangsungannya .

B. Pengumpulan Data

Studi ini akan menfokuskan pada fungsi, peran dan posisi militer paska orba di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro. Dalam hal ini akan dilakukan kajian kritis terhadap tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) Kodam sebelum dan sesudah

dicanangkannya Paradigma Baru TNI. Lantas dilihat pula bagaimana implementasi tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) Kodam IV/ Diponegoro diwujudkan dalam program-program kerja dalam struktur Kodam. Serta dilihat pula bagaimana peran yang dilakukan oleh para perwira menengah tersebut berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi Kodam IV/ Diponegoro.

C. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah Reposisi TNI yaitu lahirnya reformasi telah membawa dampak yang luar biasa terhadap institusi TNI. Perubahan telah terjadi ditubuh TNI bukan hanya nama yang semula ABRI menjadi TNI namun perubahan juga terjadi pada peran TNI itu sendiri. Peran TNI semasa dwi fungsi dapat menempatkan karir perwira menengah ke karir militer, eksekutif dan legislatif. Dengan adanya reposisi TNI, para perwira menengah idealnya hanya dapat bekarir di militer saja. Keadaan ini menuntut format baru penjenjangan dan pengembangan karir perwira menengah. Sedangkan perwira menengah adalah anggota, TNI AD yang berpangkat Mayor, Letkol dan Kolonel.

D. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil kajian khusus TNI-AD, mengingat selama ini TNI-AD yang memiliki akses teritorial lebih besar, sehingga implementasi dwi fungsi terkesan lebih banyak dilakukan oleh TNI-AD daripada AL dan AU. Di samping itu dominannya TNI-AD dalam menentukan kebijakan di lingkungan internal TNI itu sendiri, maupun di dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Adapun dipilihnya Kodam IV Diponegoro sebagai lokasi penelitian disebabkan Kodam IV/Diponegoro selama ini menjadi tolok ukur kemajuannya dari berbagai hal dan pada Komando Teritorial lainnya.

E. Aspek dan Fenomena yang Diamati

Dalam penelitian ini aspek dan fenomena yang diamati :

1. Konsep dwi fungsi ABRI dan pelaksanaan dwi fungsi ABRI selama Orde Baru yang membawa dampak negatif di bidang sosial, politik, ekonomi dan pertahanan dan keamanan ;
2. Lahirnya reformasi yang berakibat pada dihapuskannya dwi fungsi ABRI ;
3. Setelah dihapuskannya dwi fungsi ABRI kemudian lahir redefinisi, reposisi, dan reaktualisasi peran TNI;
4. Implementasi redifinisi, reposisi, dan reaktualisasi peran TNI termasuk tugas pokok dan fungsi (TUPOKSI) terhadap institusi Kodam IV/ Diponegoro;
5. Selanjutnya setelah insitusi Kodam IV/ Diponegoro mereposisi dirinya lalu apa implikasi yang terjadi terhadap pengembangan karir para perwira menengah.

F. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan jenis dan sumber data :

1. Data primer yaitu data yang diperoleh lewat wawancara langsung dengan nara sumber dari pimpinan/ wakil pimpinan TNI, khususnya di Kodam IV/ Diponegoro dan Pakar-Pakar militer selama ini yang meneliti dan mengamati institusi TNI, Kodam IV/ Diponegoro.
2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari referensi lainnya seperti buku-buku, arsip dan dokumen, makalah, majalah dan lain sebagainya yang berkaitan dengan institusi Kodam IV/ Diponegoro dan juga perwira menengah di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro.

G. Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian yakni:

1. Peneliti sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data atau informasi
2. Pemandu interview sebagai instrumen pembantu (Draft garis besar interview terlampir)

H. Informan Penelitian

Sumber informasi dalam penelitian ini adalah

1. Panglima Kodam IV/Diponegoro dan beberapa asisten dilingkungan Kodam
2. Para pakar militer

I. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data :

1. Observasi langsung di lokasi penelitian.

2. Wawancara langsung ke nara sumber.
3. Penelusuran dokumen-dokumen pendukung dan studi pustaka.

J. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknis analisis kualitatif terhadap data-data deskriptif yang berkaitan dengan institusi Kodam IV/ Diponegoro dan juga perwira menengah di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro. Analisa dilakukan terhadap data-data kualitatif sebelum tahun 1998 dan setelah tahun 1998, dalam hal ini data ditentukan untuk masa tiga periode terakhir kepemimpinan Panglima Kodam IV/ Diponegoro.

K. Jadwal Penelitian

Jadual penelitian ini sebagai berikut :

Jadual Penelitian				
No.	Kegiatan	Bulan		
		Januari	Pebruari	Maret
	A. PERSIAPAN			
1.	Pematangan Proposal Penelitian			
2.	Pematangan Uji Sahih data dan Interview			
	B. PELAKSANAAN			
1.	Wawancara			
2.	Pengumpulan Data			
3.	Editing, Proses dan Analisis, Data			
	C. FINALISASI			
1.	Penulisan Laporan Penelitian			
2.	Lulus Ujian (Msi)			

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

A.1. Profil Kodam IV Diponegoro

A.1.1 Asal mula Kodam IV/ Diponegoro

Penyebutan Diponegoro untuk Komando Daerah Militer (Kodam IV) mempunyai historis politik yaitu peran militer sebagai kekuatan pertahanan, di mana keterlibatan Diponegoro dalam perang melawan penjajah Belanda, yang merupakan pengalaman konkrit dari sistem pertahanan rakyat semesta. Diponegoro, selain menjadi sosok panutan baik dari segi taktik maupun strategi militer, juga sebagai sumber inspirasi bagi perkembangan berbagai ide peran dan posisi militer di zaman yang selalu berubah.

Kawasan kerja Kodam IV meliputi wilayah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta yang merupakan bagian terbesar dari kawasan peperangan yang terjadi sejak tahun 1825, yang lebih dikenal dengan nama Pangeran Diponegoro dan didukung oleh seluruh tanah Jawa yang memiliki semangat juang yang sama dengan pemimpin mereka, Pangeran Diponegoro.

Perang Diponegoro yang sangat terkenal, merupakan perang yang dipimpin oleh Diponegoro, merupakan perang rakyat melawan Belanda yang mendapat dukungan dan simpati seluruh bangsa Indonesia, termasuk Komando Daerah Militer IV, walaupun tidak se zaman dengan peristiwa patriotik dan heroik itu, namun bagi kalangan TNI khususnya, dan masyarakat di sekitarnya amat menghargai dan mengagumi kisah perjuangan tersebut. Dengan demikian sudah

sewajarnya jika kemudian Kodam IV mengabadikan nama Diponegoro menjadi nama kebanggaan, sehingga bernama Kodam IV/ Diponegoro.

Di samping untuk mengabadikan nama Pangeran Diponegoro menjadi nama Kodam IV/ Diponegoro, bagi warga Rumpun Diponegoro merasa memiliki tanggung jawab moral untuk selalu mempertahankan, bahkan mengobarkan semangat juang Pangeran Diponegoro. Dari sejarah itu dapat dikenali kembali kekuatan dan kelemahan serta keberhasilan dan kegagalannya, diambil api semangat pengabdianya kepada bangsa dan negara dalam rangka melanjutkan pembangunan menuju terwujudnya masyarakat adil, makmur, materiil dan spirituil, yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 5).

Sikap dan semangat juang Pangeran Diponegoro yang dijadikan jati diri dan dijadikan cermin dalam semangat juangnya, adalah sebagai berikut :

- 1) Seorang yang taqwa, tercermin dalam ketaatan melaksanakan perintah-perintah agamanya.
- 2) Mengutamakan kemerdekaan, tercermin dalam sikapnya yang anti penjajahan.
- 3) Seorang yang jujur, tercermin dalam sikap juangnya anti kebatilan dan kejahatan.
- 4) Mengutamakan kemandirian, dan penuh percaya pada diri sendiri, tercermin dalam hidupnya yang melepaskan diri dari kerabat keraton.
- 5) Mengutamakan kepentingan rakyat, hidup bersama rakyat dan berjuang untuk membebaskan penderitaan rakyat.
- 6) Menumbuhkan sikap berani karena jujur, berpendirian yang teguh.

- 7) Memiliki semangat juang yang tinggi, bercita-cita luhur demi kemerdekaan negara dan bangsanya, pantang menyerah kepada siapapun yang akan menjajah bumi Indonesia.

Ketujuh jati diri inilah yang menurut Kodam IV/ Diponegoro harus diketahui, diterapkan dan dilaksanakan, bahkan harus telah mendarah daging pada generasi muda sekarang, terutama Warga Rumpun Diponegoro dan prajurit Kodam IV/ Diponegoro, yang menjadi ciri khas / Identitas Prajurit Diponegoro (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 6).

Riwayat Kodam IV Diponegoro dimulai dengan susunan Badan Keamanan Rakyat (BKR) setempat di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. Mayor Jenderal TNI M. Sarbini dalam hal ini mengatakan bahwa riwayat pertumbuhan dan perkembangan Kodam IV/Diponegoro tidak dapat dipisah-pisahkan dari riwayat kelahiran Ikatan Rumpun Diponegoro (Rumpun Diponegoro, 1952 : 40). Hal ini telah dikemukakan oleh Mayor Jenderal M. Sarbini dimuka sidang musyawarah Rumpun Diponegoro di Bandungan Sumowono pada tanggal 27 sampai dengan 29 Agustus 1964. Dijelaskan selanjutnya bahwa untuk mengetahui inti maksud serta arti dari kalimat “Mencari Ikatan Rumpun Diponegoro”, maka diperlukan sekedar peninjauan pada masa-masa yang lalu untuk menentukan sebab-musabab timbulnya perkara tersebut. Kodam IV/Diponegoro sebagai kesatuan yang dewasa ini adalah hasil pengembangan dari kesatuan-kesatuan yang ada dan dikembangkan di daerah Jawa Tengah sejak permulaan revolusi 17 Agustus 1945.

BKR-BKR setempat di Jawa Tengah adalah susunan pertama dari pada Kodam IV/Diponegoro. Badan Keamanan Rakyat (BKR) itu diputuskan pembentukannya pada tanggal 22 Agustus 1945 dalam rapat Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia. Badan Keamanan Rakyat (BKR) itu disyahkan oleh pemerintah pada tanggal 30 Agustus 1945. Secara organisatoris, BKR adalah bagian dari Badan Penolong Keluarga Korban Perang (BPKKP) yang didirikan pada tanggal 20 Agustus 1945 dan berada di bawah pimpinan Oto Iskandardinata (Rumpun Diponegoro, 1977 : 141).

Adapun para pemimpin BKR semasa didirikan adalah sebagai berikut :

1. Daerah Semarang dipimpin oleh Sutrisno Sudomo.
2. Daerah Salatiga dipimpin oleh Mohari Harjosayoko.
3. Daerah Yogyakarta dipimpin oleh Sudarsono.
4. Daerah Purwokerto dipimpin oleh Sudirman.
5. Daerah Surakarta dipimpin oleh Sutarto, A. Fajar, GPH. Purbonegoro, Sunarto Kusumodirjo, dan GPH. Jatikusumo.
6. Daerah Pati dipimpin oleh Holan Iskandar, kemudian diganti oleh Dr. Gunawan.
7. Daerah Pekalongan dipimpin oleh K.H. Iskandar Idris.
8. Daerah Kedu dipimpin oleh Susman.

BKR yang secara organisatoris, keberadaannya merupakan bagian dari Penolong Keluarga Korban Perang, hanya berusia pendek sebagai suatu organisasi, namun selanjutnya dalam hal nilai-nilai dan tradisi karya juangnya. Ia

hanya berusia kira-kira enam minggu. Akan tetapi dalam usia yang pendek itu ia telah meletakkan dasar-dasar yang tangguh bagi perjuangan selanjutnya.

Divisi-Divisi IV, V, IX dan X adalah wajah pertama dari Kodam IV Diponegoro sekarang ini. Ketika Letnan Jenderal Urip Sumohardjo mulai mengatur patriot-patriot bangsa yang bertekad bulat berjuang di bidang perjuangan bersenjata, maka lahirlah susunan tersebut di atas bagi daerah Jawa Tengah yang telah berjuang buat kesentausaan kemerdekaan bangsa. Selanjutnya oleh Letnan Jenderal Urip Sumohardjo, disusunlah 10 Divisi TKR di Jawa dan 6 Divisi TKR di Sumatra, sementara di daerah-daerah lain pembentukannya terus-menerus diusahakan. Adapun susunan Divisi-Divisi di Jawa Tengah itu adalah sebagai berikut :

1. Divisi IV di bawah pimpinan Mayor Jenderal GPH Jatikusumo, meliputi daerah Pekalongan, Semarang, dan Pati berkedudukan di Salatiga.
2. Divisi V di bawah pimpinan Kolonel Sudirman, meliputi daerah Kedu dan Banyumas berkedudukan di Purwokerto.
3. Divisi IX di bawah pimpinan Mayor Jenderal Sudarsono meliputi daerah Istimewa Yogyakarta yang berkedudukan di Yogyakarta.
4. Divisi X di bawah pimpinan Kolonel Sutarto meliputi daerah Istimewa Surakarta berkedudukan di Surakarta.

Ketika tentara pendudukan Sekutu menduduki kota Semarang, maka Pekalongan dimasukkan ke dalam Divisi V. Sementara itu sesudah meletus "Peristiwa Tiga Daerah" di Tegal dibentuk pula sebuah Resimen.

Maka Divisi Jawa Tengah itu mempunyai resimen-resimen sebagai berikut:

1. Divisi IV dengan Resimen-Resimen :
 - a. Resimen Kendal di bawah pimpinan Letnan Kolonel Hendropranoto
 - b. Resimen Salatiga di bawah pimpinan Letnan Kolonel Sutejo Haryoko
 - c. Resimen Purwodadi di bawah pimpinan Imam Supoyo
 - d. Resimen Pati dibawah pimpinan Letnan Kolonel Sunandar
2. Divisi V dengan Resimen-Resimen :
 - a. Resimen Pekalongan di bawah pimpinan Letnan Kolonel Iskandar Idris
 - b. Resimen Tegal di bawah pimpinan Letkol Susman
 - c. Resimen Cilacap di bawah pimpinan Letkol Moch. Bakhrun
 - d. Resimen Purwokerto di bawah pimpinan Letkol Isdiman
 - e. Resimen Temanggung di bawah pimpinan Letkol Bambang Sugeng
 - f. Resimen Magelang di bawah pimpinan Letkol M. Sarbini
 - g. Resimen Purworejo di bawah pimpinan Letkol Mukahar.
3. Divisi IX dengan Resimen-Resimen :
 - a. Resimen Yogyakarta di bawah pimpinan Letkol Umar Slamet
 - b. Resimen Yogyakarta di bawah pimpinan Letkol Sunar Wibowo
4. Devisi X dengan Resimen-Resimen :
 - a. Resimen Surakarta di bawah pimpinan Letkol Suadi Suromiharjo.

Nama “Diponegoro” mulai dipakai sebagai nama pengenal adalah sejak tanggal 5 Oktober 1946. Pada hari itu diadakan parade besar-besaran di alun-alun Yogyakarta untuk memperingati hari ulang tahun Angkatan Perang Republik

Indonesia. Dalam rangka upacara itu, masing-masing Divisi diberi nama dan panji-panji. Untuk Divisi-Divisi di Jawa dan Madura, nama-namanya adalah :

1. Divisi I : Siliwangi
2. Divisi II : Sunan Gunung Jati.
3. Divisi III : Diponegoro.
4. Divisi IV : Panembahan Senopati.
5. Divisi V : Ronggolawe.
6. Divisi VI : Narottama.
7. Divisi VII : Suropati.

(Rumpun Diponegoro, 1977 : 156).

Tanggal 5 Oktober itu ditetapkan menjadi Hari Angkatan Perang adalah berdasarkan Penetapan Pemerintah 1946 No. 9/Un. Tanggal 4 Oktober. Dalam rangka penyempurnaan susunan TRI itu, maka diadakan suatu rapat organisasi di Kaliurang. Dalam rapat itu ditetapkan susunan Brigade-Brigade yang semata-mata merupakan kesatuan tempur yang berisi gabungan dari para Resimen-Resimen.

Divisi III Diponegoro mempunyai 2 Brigade, yakni Brigade “ Nusantara” dibawah pimpinan Kolonel Mukahar. Brigade “ Nusantara” berkedudukan di Pekalongan, dan Brigade “ Mataram” di Purworejo. Dalam hal ini Brigade Nusantara mempunyai 3 Resimen yakni, Resimen 17 berkedudukan di Pekalongan, dibawah pimpinan Letnan Kolonel Wadiono, dengan Batalyon-Batalyonnya di Pekalongan, di Comal, di Batang dan Kendal. Resimen 18 berkedudukan di Wonosobo, dibawah pimpinan Letnan Kolonel S. Suharman

dengan Batalyon-Batalyonnya di Wonosobo (2 Batalyon) di Temanggung dan Sukorejo (Kabupaten Kendal). Resimen 19 berkedudukan di Magelang, dibawah pimpinan Letnan Kolonel M. Sarbini dengan Batalyon-Batalyonnya di Magelang (3 batalyon) dan di Muntilan. Brigade Mataram mempunyai 3 Resimen, yakni, Resimen 20 berkedudukan di Purworejo, dibawah pimpinan Letnan Kolonel Kun Kamdani, dengan Batalyon-Batalyonnya di Purworejo (2 Batalyon), di Kebumen dan Gombang. Resimen 21 berkedudukan di Yogyakarta, dibawah pimpinan Letnan Kolonel Pranoto, dengan Batalyon-Batalyonnya di Cebongan, di Wates, di Sentolo dan di Bantul. Resimen 22 berkedudukan di Wiyoro, dibawah pimpinan Letnan Kolonel Soeharto, dengan batalyon-batalyonnya di Yogyakarta, di Kaliurang, di Tanjungtirta dan Wonosari (Rumpun Diponegoro, 1977 : 158).

Dalam perkembangannya pada tanggal 5 Oktober 1945 BKR ditingkatkan menjadi Tentara Keamanan Rakyat (TKR). Sejalan dengan itu di wilayah Jawa Tengah dibentuklah organisasi pejuang kemerdekaan bersenjata yang merupakan embrio dari Kodam IV/ Diponegoro dan terdiri dari empat Divisi, yaitu :

A. TKR Divisi IV.

Dibawah pimpinan Kolonel GPH Djatikoesoemo, yang meliputi daerah Karesidenan Pekalongan, Semarang dan Pati dengan markas Divisi di kota Salatiga.

B. TKR Divisi V.

Dibawah pimpinan Kolonel Soedirman, meliputi daerah Karesidenan Kedu dan Banyumas, Markas Divisi di Kota Purwokerto.

C. TKR Divisi IX.

Dibawah pimpinan Kolonel Soedarsono meliputi daerah Yogyakarta dengan Markas Divisi di kota Yogyakarta.

D. TKR Divisi X.

Dibawah pimpinan Kolonel Soetarto meliputi daerah Surakarta dengan Markas Divisi di Kota Solo.

Sementara pembentukan Organisasi TKR Jawa Tengah sedang berjalan, di beberapa kota terjadi pertempuran dalam perjuangan menegakkan kemerdekaan yaitu merebut senjata dari pihak Jepang Organisasi terus mengalami perkembangan, dan TKR berubah menjadi Tentara Keselamatan Rakyat (TKR), dengan penetapan Pemerintah Nomor : 2/ S.D/ 1946. Selanjutnya disempurnakan lagi menjadi Tentara Republik Indonesia (TRI) dengan maklumat pemerintah tanggal 25 Januari 1946, akhirnya pada tanggal 3 Juni 1947 TRI diubah menjadi Tentara Nasional Indonesia (TNI).

Era selanjutnya adalah perubahan ke arah menjadi TNI. Semenjak penetapan itu, maka hanya ada satu organisasi tentang Tentara Republik Indonesia, yakni Tentara Nasional Indonesia. Divisi-divisi TNI Jawa Tengah, telah dilebur menjadi:

1. Brigade “Joko Untung”, dari Lasykar-lasykar dari daerah Divisi II dan III (Karesidenan Banyumas, Pekalongan, Kedu, Yogyakarta dan satu Batalyon dari Semarang). Brigade ini dipimpin oleh Kolonel Martono Bronto Kusumo.

2. Brigade XXVI dari Lasykar-lasykar dari daerah Divisi IV (Karesidenan Semarang dan Surakarta).
3. Resimen III Brigade XVII Divisi V dari Lasykar-lasykar dari daerah Pati, terkecuali pasukan Hizbullah dan Sabilillah sebesar satu batalyon masuk Resimen 28 Divisi V. Resimen II ini dipimpin oleh Letnan Kolonel Suprpto. Adapun sisa-sisa lasykar yang tidak dapat dilebur dalam TNI ditampung ke dalam TNI masyarakat.

Dengan diresmikan TNI, maka semua laskar perjuangan dilebur dan masuk ke dalam TNI. Organisasi TNI Jawa Tengah dan sekitarnya disusun sebagai berikut :

- A. Divisi II/ Sunan Gunung jati, dipimpin oleh Jenderal Mayor Gatot Subroto, meliputi daerah Cirebon, Tegal/ Brebes dan Banyumas.
- B. Divisi III/ Pangeran Diponegoro, dipimpin oleh Jenderal Mayor R. Susalit, meliputi daerah Pekalongan, Kedu, Yogyakarta, Pemalang dan Kendal.
- C. Divisi IV/ Panembahan Senopati, dipimpin oleh Jenderal Mayor Sutarto, meliputi daerah Semarang, Surakarta dan Pacitan.
- D. Divisi V/ Ronggolawe, dipimpin oleh Jenderal Mayor GPH Djatikoesoemo, meliputi daerah Pati, Bojonegoro dan Madiun (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 19).

Pada HUT ke-1 Angkatan Perang Republik Indonesia tanggal 5 Oktober 1946 di alun-alun Yogyakarta diadakan parade. Dalam upacara itu Presiden RI memberi nama dan penyerahan panji-panji kepada Divisi-Divisi di Jawa Tengah.

Panji Diponegoro untuk Divisi III, dan sejak itu dikenal dengan sebutan Divisi Diponegoro. Dalam rangka meningkatkan kemampuan TNI, maka berdasarkan Penetapan Presiden 1949 No : 14 tanggal 4 Mei 1948, pemerintah , melakukan Rekonstruksi dan Rasionalisasi (RE-RA). Sasarannya adalah penyusunan personil menjadi pasukan tempur dan pasukan teritorial. Dengan adanya RE-RA tersebut, maka Divisi II/ Sunan Gunung Jati, Divisi III/ Pangeran Diponegoro dan Divisi V/ Ronggolawe dilebur menjadi satu Divisi dibawah pimpinan Kolonel Bambang Sugeng. Sedangkan Divisi IV/ Panembahan Senopati menjadi Komando Pertempuran Panembahan Senopati. Dalam perkembangan selanjutnya, berdasarkan Penetapan Presiden Nomor : 23 tahun 1948 Divisi Jawa Tengah dibagi menjadi dua Daerah Militer Istimewa (DMI), yaitu DMI II dibawah Gubernur Militer Kolonel Gatot Subroto dan DMI III dibawah Gubernur Militer Kolonel Bambang Sugeng (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 20).

Kemudian dengan berdasarkan pada Surat Keputusan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor : 5/ D/ AP/ 49 tanggal 31 Oktober 1949 kedua Divisi tersebut digabungkan menjadi satu dengan nama Divisi II, dan sebagai Panglima ditetapkan Kolonel Gatot Subroto. Setelah berakhirnya perang kemerdekaan, TNI memasuki masa konsolidasi. Dalam masa konsolidasi terjadi perubahan organisasi karena wilayah RI disusun menjadi 7 Tentara Teritorium (TT). Untuk daerah Jawa Tengah termasuk Daerah Istimewa Yogyakarta, disusun menjadi satu Tentara Teritorium (TT) dengan Panglima Kolonel Gatot Subroto. Selanjutnya sebagai realisasi dari penetapan Kasad Nomor : 83/ KSAD/PNTP/ 1950 tanggal 20 Juli 1950 menjadi Tentara & Teritorium Jawa Tengah. Panglimanya tetap Kolonel

Gatot Subroto yang berkedudukan di Semarang. Dalam rangka memelihara kesatuan jiwa, sikap dan korps, berdasarkan Keputusan Panglima TT IV/ Jawa Tengah Nomor : 34/ B-4/ D-III/ 1950 tanggal 5 Oktober 1950 diresmikan pemakaian satu-satunya badge Divisi Diponegoro untuk seluruh TNI di Jawa Tengah (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 21).

A.1.2. Hari Jadi Kodam IV/ Diponegoro.

Semula tanggal 5 Oktober 1950 merupakan hari jadi Divisi Diponegoro. Hal ini sesuai dengan pemberian panji Diponegoro oleh Presiden RI pada upacara Parade di alun-alun utara Yogyakarta dengan terjadinya G 30 S / PKI pada tahun 1965 yang melibatkan beberapa oknum prajurit Diponegoro pada waktu itu menganggap perlu diadakan konsolidasi. Melalui konsolidasi ini perlu diadakan peninjauan kembali HUT Kodam VII/ Diponegoro yang semula jatuh pada tanggal 5 Oktober. Ternyata setelah melalui pertimbangan dan penelitian yang mendalam, akhirnya dengan Keputusan Nomor : KPTS-215/ RUM/ 12/ 1967 tanggal 16 Desember 1967 Panglima Kodam VII/ Diponegoro selaku pembina Ikatan Rumpun Diponegoro memutuskan dan menetapkan tanggal 1 Maret sebagai hari Rumpun Diponegoro. Hal tersebut untuk melestarikan karya juang prajurit Kodam VII/ Diponegoro tidak lagi 5 Oktober tetapi diubah menjadi 1 Maret dengan adanya reorganisasi dalam tubuh Angkatan Darat, maka wilayah Republik Indonesia dibagi menjadi 10 Kodam. Kodam VII/ Diponegoro sejak tanggal 1 April 1985 diubah menjadi Kodam IV/ Diponegoro, dengan Skep KASAD Nomor : Skep/ 131/ II/ 1985 tanggal 12 Februari 1985. Pada tanggal 16

Januari 1985 lokasi Makodam IV/ Diponegoro dipindahkan dari jalan Taman Merdeka No. 1 Semarang ke Jalan Perintis Kemerdekaan Watugong Semarang (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 21-22).

Oleh karena itulah setiap tanggal 1 Maret di Kodam IV/ Diponegoro senantiasa dilakukan upacara perayaan HUT Kodam IV/ Diponegoro. Perayaan HUT dalam hal ini melibatkan seluruh warga Kodam IV/ Diponegoro, terutama menyangkut acara-acara ritual yang diselenggarakan. Perayaan terakhir dilakukan pada tanggal 1 Maret 2002. Dalam hal ini beragam ritualitas dilakukan dalam rangka memperingati HUT Kodam IV/ Diponegoro yang ke-52.

A.2. Kodam IV/ Diponegoro Sebelum Reposisi

A. 2.1 Wilayah Teritorial Kodam IV/ Diponegoro.

Wilayah Kodam IV/ Diponegoro meliputi dua propinsi yaitu Jateng dan Propinsi DIY terletak 108°30 dan 111°30 bujur timur serta 5°40 sampai dengan 8°30 lintang selatan, berbatasan dengan Jawa Barat dan Jawa Timur, merupakan daerah lintasan baik lewat darat, laut maupun udara, terdiri dari 35 Daerah Tk. II di Jateng dan 5 Daerah Tk.II di DIY. Dilihat dari sudut Geografi, wilayah Jateng dan DIY juga dipandang sebagai "*center of gravity*" dari Republik Indonesia setelah DKI terutama dilihat dari sudut pandangan historikal maupun kultural.

Dari sudut demografi, komposisi penduduk Jateng dan DIY sangat kompleks dan multikultur dengan penyebaran penduduk yang tidak berimbang dan merata di berbagai daerah. Adanya urbanisasi penduduk dari desa ke kota yang terus berlangsung serta kecenderungan masyarakat yang tidak tertarik menggarap

sektor pertanian menyebabkan kepadatan penduduk di perkotaan seperti Semarang, Yogyakarta dan Solo sangat tinggi.

Jawa Tengah dan DIY bagi Kodam IV/ Diponegoro merupakan daerah simpul dan simbul politik, agama dan budaya terbukti dengan kenyataan bahwa daerah ini merupakan basis terbesar dari beberapa parpol yaitu PPP, PDI Perjuangan dan PAN. Daerah Yogyakarta merupakan pusat kegiatan Muhammadiyah yang kemudian melahirkan PAN. Di Wilayah Kodam IV/Diponegoro yaitu Yogyakarta juga merupakan daerah awal bergulirnya reformasi. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa wilayah Kodam IV/Diponegoro merupakan “daerah perebutan” pengaruh dari para elit politik. Hal ini setidaknya tercermin dari kenyataan bahwa beberapa elit politik nasional sering berkunjung di wilayah ini (*Pokok-Pokok Arah Pangdam IV/Diponegoro* 2002 : 3-6).

Ditinjau dari segi Strategi Militer sangat penting artinya menguasai daerah Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, karena merupakan bagian dari wilayah Nusantara. Di samping itu di pantai Laut Jawa terdapat tempat-tempat yang dapat digunakan untuk pendaratan pasukan (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 122).

Oleh karena itulah wilayah teritorial Kodam IV/ Diponegoro merupakan wilayah yang strategis, baik menyangkut penyiapan wilayah berperang maupun wilayah pertahanan. Apalagi menyangkut posisinya berada di tengah kawasan pertengahan pulau Jawa.

A.2.2. Tugas Pokok dan Fungsi Sebelum Reposisi.

Kodam IV/ Diponegoro sebagaimana Kodam lainnya memiliki Peran dan Tugas Pokok serta fungsi yang sama. Tugas Pokok dan fungsi Kodam dalam hal ini secara legal formal berdasarkan pada Tugas Pokok dan Fungsi TNI dalam sebuah periode politik. Oleh karena itulah doktrin TNI dalam hal ini akan sangat mempengaruhi Tugas pokok dan fungsi TNI, lebih lanjut juga berimplikasi pada Tugas Pokok dan fungsi Kodam. Keberadaan tugas pokok dan fungsi TNI dalam hal ini juga sangat dipengaruhi oleh keputusan-keputusan politik, yang melahirkan konsep pertahanan dan keamanan pada periode kepemimpinan politik.

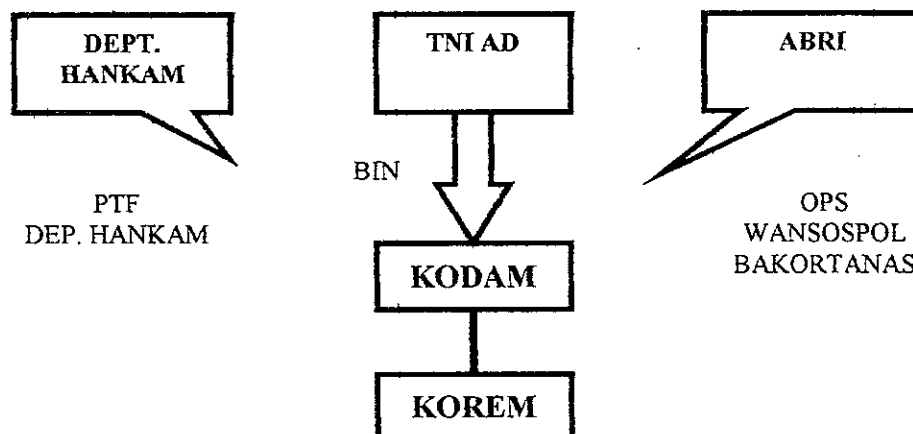
Periode sebelum reformasi TNI, Tugas pokok dan fungsi TNI, sangat dipengaruhi oleh doktrin TNI yang dilandasi oleh Dwifungsi ABRI. Semasa rezim Orde Baru Komando pertahanan pulau terbesar dilaksanakan oleh Kodam. Setiap pulau besar dapat terdiri dari 1 Kodam atau lebih. Dalam hal ini secara relatif lebih diutamakan kemandirian Kodam sebagai kompartemen strategik. Kodam sebagai kompartemen strategik harus dapat melakukan tugas pembinaan dan operasi dengan mengelola dan mengerahkan sumber daya yang ada di daerah untuk menciptakan kemampuan Hamkamneg. Kemampuan Hankamneg Kodam yang sudah terbina dengan baik diharapkan dapat menjadi daya tangkal untuk mewujudkan ketahanan nasional/ daerah yang berwawasan nusantara. Dalam hal ini nampak bahwa tugas pokok Kodam IV/ Diponegoro dalam periode sebelum reposisi ini masih mengacu pada konteks politik Orde Baru.

Tujuan pembentukan Kodam IV/ Diponegoro sebagai kompartemen strategik wilayah hankam ialah :

- 1) Menciptakan, memelihara dan meningkatkan ketahanan nasional di daerah untuk mencegah ancaman dari dalam dan dari luar.
- 2) Menciptakan, memelihara dan meningkatkan stabilitas daerah untuk menunjang kelancaran pelaksanaan pembangunan di daerah.
- 3) Melaksanakan upaya Hankamneg agar apabila diperlukan dapat menanggulangi setiap hakekat ancaman dari luar dan dari dalam negeri secara mandiri, berlanjut dan terus menerus dengan mengelola dan mengerahkan sumber daya yang ada di daerah (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 105-206).

Dikaitkan dengan tujuan pembentukan Kodam sebagai kompartemen strategik, maka tugas Kodam IV/ Diponegoro sesuai kedudukan dan peran Kodam dapat dirumuskan sebagai berikut :

KEDUDUKAN DAN PERAN KODAM



1. Selaku Penyelenggara Tugas dan Fungsi Dephankam di Daerah.

Tugas pokok : menyelenggarakan pembinaan kemampuan hankamneg dan upaya pendayagunaan sumber daya nasional yang tersedia untuk kepentingan hankamneg di daerah, yang meliputi :

- a) Mengumpulkan dan mengelola data kemampuan sumber daya nasional yang tersedia untuk kepentingan hankamneg di daerah.
- b) Mengkoordinasikan kegiatan penyusunan dan pelaksanaan renstra dalam mengelola hankamneg di daerah.
- c) Menyusun reprogar dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi dephankam di daerah.
- d) Mengadakan koordinasi dan kerja sama dengan Pemda setempat dan instansi vertikal/ instansi lain yang terkait dalam upaya pendayagunaan sumber daya nasional untuk hankamneg di daerah.
- e) Mengadakan pengawasan dan pengelolaan sumber daya nasional untuk kepentingan hankamneg di daerah.
- f) Menyampaikan laporan dan saran kepada Menhankam sebagai pelaksana dan tanggung jawabnya sebagai penyelenggara tugas-tugas Dephankam di daerah.

2. Selaku Kotama Pembina TNI-AD

Tugas Pokoknya adalah : Menyelenggarakan pembinaan teritorial, pembinaan kesiapan operasional dari seluruh kekuatan Angkatan Darat

sebagai komponen Angkatan Darat pada komando utama operasional hankam/ABRI yang bersifat kewilayahan, tugas pokok ini meliputi :

1). Penyelenggara pembinaan teritorial

Fungsi pembinaan teritorial pada hakekatnya adalah mengelola seluruh potensi kewilayahan yang dimiliki untuk menjadi kekuatan yang siap dan efektif dihadapkan pada segala hakekat ancaman yang timbul terhadap kelangsungan hidup bangsa dan negara. Dengan ciri kewilayahan ini maka sasaran-sasaran yang luas yang bersifat lintas sektoral. Apabila fungsi pembinaan teritorial ini dihadapkan terhadap lingkungan pembinaan, maka sisbinter akan berkaitan langsung dengan sistem pembinaan ABRI, sistem pembinaan ketahanan nasional dan sistem pertahanan keamanan negara.

Dalam rangka sistem pembinaan ABRI maka penyelenggaraan binter tersebut harus menghasilkan adanya kesadaran dan sikap teritorial dari seluruh warga dan satuan-satuan ABRI pada umumnya dan TNI AD pada khususnya. Sikap teritorial harus tercermin dalam setiap perilaku kehidupan prajurit dan warga ABRI di dalam melaksanakan tugasnya baik di dalam negeri maupun dalam penugasan di luar negeri yang tergabung dalam misi perdamaian internasional. Selanjutnya dalam rangka sistem pembinaan ketahanan nasional, dengan melalui pembinaan teritorial menghasilkan daya tangkal ketahanan nasional di bidang hankam yang memiliki ciri kewilayahannya, sedangkan dalam rangka sistem pembinaan hankamneg dengan melalui pembinaan teritorial harus menghasilkan

kekuatan teritorial yang meliputi ruang, alat dan kondisi juang yang tangguh dan dapat diandalkan.

Pada dasarnya kegiatan pembinaan teritorial merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan terus menerus guna meningkatkan dan memelihara kekuatan kewilayahan sehingga stabilitas keamanan dapat terjamin dan pelaksanaan pembangunan dapat berjalan dengan lancar. Oleh karenanya pembinaan teritorial memiliki peranan penting di dalam menunjang pembangunan nasional yang antara lain :

- a) Membantu aparatatur pemerintah lainnya dalam upaya mencapai sasaran pembangunan sesuai bidang masing-masing.
- b) Mendorong partisipasi masyarakat yang berperan secara aktif dalam pembangunan serta menciptakan kondisi yang menguntungkan bagi terpeliharanya stabilitas nasional.
- c) Mendorong terciptanya keterpaduan yang melembaga dari berbagai instansi dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan melalui forum musyawarah perencanaan pembangunan di daerah.

Pada setiap daerah ketiga faktor tersebut mempunyai permasalahan yang berbeda sehingga cara penanganannya pun akan berbeda. Untuk itu perlu senantiasa diikuti dan dianalisa secara terus menerus guna memperoleh data yang mutakhir. Selanjutnya menentukan langkah penanganan yang mampu menjawab setiap perkembangan dan tantangan

secara tetap memberikan daya dan hasil guna yang sebesar-besarnya dalam pengerahan unsur teritorial.

Untuk mencapai tujuan pembinaan teritorial dapat ditempuh dua metode yaitu bhakti ABRI dan pembinaan wilayah. Terhadap Bhakti ABRI sebagai salah satu metode harus dapat direncanakan dan dikendalikan secara baik, agar tujuan yang hendak dicapai dapat diwujudkan. Sehubungan dengan itu agar Bhakti ABRI dapat memberikan efek dan hasil guna yang sebesar-besarnya bagi pembangunan, maka harus dapat ditentukan secara tepat obyek mana yang pada saat itu mempunyai arti penting bagi masyarakat (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 207-209).

2). Pembentukan satuan

Kodam IV/ Diponegoro merupakan salah satu unsur TNI-AD, yang mempunyai tugas pokok antara lain membina dan mengembangkan kekuatan matra darat untuk mendukung tugas-tugas operasional ABRI. Titik berat pembinaan kekuatan matra darat adalah satuan operasional, yang ditangani secara terpusat maupun tersebar di daerah-daerah lain dan berlanjut.

Pembinaan satuan adalah suatu kegiatan pemeliharaan, pemantapan dan peningkatan mutu satuan oleh setiap Dansat dalam rangka mencapai kesiapan operasional, agar supaya setiap saat dapat digunakan untuk menghadapi ancaman atau tugas lainnya. Pada hakekatnya pembinaan satuan adalah tanggung jawab setiap Dansat yang meliputi :

1. Pembinaan prajurit sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam segi :
 - a. Mental : Meningkatkan jiwa juang, jiwa korsa, kepemimpinan lapangan dan tradisi sata.
 - b. Fisik : Meningkatkan kebugaran jasmani prajurit.
 - c. Intelek : Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan prajurit.
 - d. Karir : Meningkatkan profesionalisme.
2. Pembinaan sarana dan prasarana pendukung secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan tugas yang dihadapi dalam segi :
 - a. Organisasi
 - b. Personil.
 - c. Materiil.
 - d. Piranti Lunak.
 - e. Pangkalan.

Dari segi pembinaan pangkalan perlu digiatkan pembinaan lingkungan kehidupan Asrama/Pangkalan satuan. Oleh sebab itu pembinaan aspek-aspek tersebut walaupun dapat dibedakan tetapi tidak dapat dipisahkan-pisahkan.

3. Bagi kesatuan tempur dan bantuan, pembinaan prajurit, sarana dan prasarana pendukung untuk membentuk daya tempur satuan dalam segi :
 - a. Fisik :
 - 1) Mobilitas satuan.
 - 2) Daya tembak sasaran.

- 3) K3I.
 - 4) Latihan.
- b. Kejiwaan :
- 1) Moril.
 - 2) Tradisi.
 - 3) Kepemimpinan.
 - 4) Perencanaan yang berdaya cipta.
 - 5) Pelaksanaan yang bersemangat.
- c. Lingkungan hidup, pembinaan lingkungan asrama/pangkalan.

Apabila personil merupakan faktor dominan, maka pembentukan personil satuan memerlukan adanya kemampuan dasar dibidang mental, fisik dan intelek yang diperoleh dari pendidikan formal (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 209-210).

3. Selaku Kotama Operasi ABRI.

Tugas Pokok :

- a. Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan penyiapan satuan pendukung pelaksana tugas operasi ABRI.
- b. Melaksanakan operasi tempur intelejen, teritorial sospol dan operasi ABRI lain sesuai dengan hakekat ancaman yang terjadi berdasarkan perintah Pangab.
- c. Menyelenggarakan operasi Hankamneg sesuai dengan kebijaksanaan Pangab.

- d. Menyelenggarakan pengamanan daerah, instansi atau obyek vital ABRI VVIP/ VIP dan kegiatan kenegaraan yang berada/ terjadi di wilayah Kodam IV/ Diponegoro sesuai dengan petunjuk dan kebijaksanaan Pangab.
- e. Menyelenggarakan dukungan Banmin untuk semua satuan ABRI yang berada di wilayah Kodam IV/ Diponegoro dengan sistem pelayanan daerah (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 210-211).

4. Selaku Dewan Sosial Politik Daerah.

Tugas Pokok:

- Bersama-sama dengan organisasi kekuatan sosial lainnya mengamankan, menyukseskan perjuangan bangsa dalam mengisi kemerdekaan serta mendorong setiap upaya peningkatan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia dalam rangka memantapkan ketahanan nasional guna mewujudkan tujuan nasional.
- Mendorong dan mendinamisasikan pengembangan kehidupan konstitusional berdasarkan UUD 1945 dalam segala usaha kegiatan pembangunan nasional.

Tugas-tugas dewan sosial politik daerah tersebut meliputi :

a. Pembinaan Sosial Politik ABRI

ABRI sebagai kekuatan sosial politik berperan sebagai stabilisator serta mengemban fungsi-fungsi sebagai berikut :

- Mengamankan, mengawal dan mengamalkan Pancasila dan UUD 1945 secara murni dan konsekuen.
- Berperan serta dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masalah kenegaraan dan pemerintahan dalam rangka menjamin pengembangan kehidupan Demokrasi Pancasila dan kehidupan konstitusional berdasarkan UUD 1945.
- Mengamankan dan menyukseskan pembangunan nasional sesuai dengan Garis-Garis Besar Haluan Negara.

Memelihara dan mengembangkan persatuan dan kekuatan bangsa serta memelihara dan mengembangkan stabilitas, nasional yang mantap dan dinamis demi berhasilnya pembangunan nasional.

- Melaksanakan komunikasi sosial dengan organisasi kemasyarakatan dan kekuatan sosial politik lainnya untuk menjalin saling pengertian dan keterpaduan upaya penanggulangan hakekat masalah sosial politik.
- Membina kemampuan dan kekuatan sosial politik dalam rangka membina penyelenggaraan sosial politik.

b. Pembinaan ABRI sebagai kekuatan sosial politik

Titik berat sasaran pembinaan ABRI sebagai kekuatan Sospol adalah mempersiapkan prajurit ABRI di wilayah Kodam IV/ Diponegoro baik dalam hubungan kesatuan maupun perorangan untuk dapat memahami, menghayati dan melaksanakan tugas kekuatan Sospol dalam rangka

keikutsertaannya bersama-sama dengan kekuatan Sospol lainnya. Dalam rangka mengamankan dan mensukseskan perjuangan bangsa serta mendorong setiap upaya peningkatan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia diperlukan postur prajurit ABRI :

- 1) Mengemban Sospol ABRI di tengah-tengah masyarakat dengan hasil yang optimal.
- 2) Semakin mantapnya kemanunggalan ABRI dan rakyat secara nyata, secara lahir dan bathin sehingga mampu menjadi kekuatan yang ampuh dalam rangka menangkal dan mengatasi setiap AGHT.
- 3) Semakin efektif komunikasi/ koordinasi sesama prajurit ABRI, dalam rangka melaksanakan tugas ABRI, dalam rangka melaksanakan tugas ABRI, sebagai pelaksana fungsi sospol.
- 4) Meningkatkan kreatifitas prajurit ABRI di dalam tugas fungsi sospol melalui peningkatan kemampuan pangkal.

c. Pembinaan Karyawan ABRI

Meningkatkan kemampuan pembinaan karyawan Kodam IV/ Diponegoro agar handal dan mampu melaksanakan tugasnya pada lembaga atau instansi tempat bertugas.

d. Pembinaan KBA dan Pengemban Misi Sospol ABRI

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia khususnya KBA dan PMS.

Kegiatan yang dilaksanakan :

- a) Mengikutsertakan KBA dalam penataran, kursus-kursus dan latihan ketrampilan.
- b) Memberi kesempatan kepada para anggota guna mengikuti pendidikan politik melalui organisasi formal maupun non-formal.
- c) Melakukan pembinaan KBA dan PMS melalui bimbingan, ceramah, diskusi dan lain sebagainya.
- d) Mengadakan pendekatan terhadap KBA dan PMS khususnya upaya agar setiap pensiunan dan keluarga ABRI masuk dalam organisasi KBA.

2) Meningkatkan kemantapan kemandirian ABRI dan rakyat.

Kegiatan yang dilaksanakan :

- a) Mengikutsertakan KBA dalam pelaksanaan program AMD dan Bhakti ABRI lainnya.
- b) Bahu membahu bersama masyarakat dalam mengatasi bencana alam.
- c) Tampil dalam kegiatan-kegiatan tertentu yang manfaatnya langsung dapat dirasakan masyarakat.
- d) Memotifisir dan mendinamisir organisasi KBA untuk aktif dalam kegiatan-kegiatan bersama ABRI dan Rakyat.

3) Meningkatkan kepekaan dan kepedulian KBA terhadap pelestarian lingkungan hidup.

Kegiatan yang dilaksanakan :

- a) Mendorong KBA untuk melaksanakan kegiatan yang mendukung program Pemerintah Daerah dalam pelaksanaan penanaman sejuta pohon.
 - b) Mengikutsertakan KBA dalam kegiatan Prokasih.
 - c) Memberikan penyuluhan masalah dampak lingkungan.
 - d) Mendorong kreatifitas dan produktifitas KBA dalam kegiatan pelestarian lingkungan hidup.
- 4) Meningkatkan peran serta KBA dalam upaya mengentaskan kemiskinan.

Kegiatan yang dilaksanakan:

- a) Mengaktualisasikan perubahan status PNS ABRI dari suplemen menjadi komplemen, baik dalam pengembangan karir maupun penyesuaian jabatan sesuai golongan kepangkatan.
 - b) Memberi peluang kepada individu-individu KBA yang potensial untuk menduduki jabatan-jabatan strategis dalam infrastruktur maupun suprastruktur ketatanegaraan dalam rangka mengembangkan kemampuan kader-kader pemimpin.
 - c) Mengaktualisasikan semua organisasi KBA dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara agar eksistensinya mampu mendukung tugas pokok ABRI.
- 5) Tersedianya data yang akurat mengenai hal-hal berhubungan dengan masalah keluarga Besar ABRI.

Kegiatan yang dilaksanakan :

- a) Menginventarisasi kekuatan unsur organisasi Keluarga Besar ABRI.
- b) Menginventarisasikan anggota KBA yang duduk dalam organisasi kepengurusan organisasi Keluarga Besar ABRI.
- c) Menginventarisasikan anggota KBA yang duduk dalam kepengurusan organisasi Golkar serta organisasi kemasyarakatan lainnya.
- d) Menginventarisasikan anggota KBA yang duduk dalam lembaga legislatif di daerah TK. I dan II Jateng dan DIY.

6) Pembinaan Sistem dan Metode sospol ABRI.

Pembinaan sistem dan metode sospol ABRI termasuk dalam program pembangunan kekuatan (Bangkuat Sospol) dimana disusun piranti lunak yang merupakan petunjuk-petunjuk bidang sospol dengan sasaran sebagai berikut :

1) Makin mantapnya :

- a) Keberadaan dan peran serta ABRI dalam sistem ketatanegaraan dan Demokratisasi Pancasila.
- b) Landasan keperansertaan ABRI dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.
- c) Kesatuan wawasan, sikap dan penampilan segenap anggota ABRI sebagai kekuatan Sospol, KBA dan PNS ABRI.
- d) Penghayatan Dwifungsi ABRI di masyarakat luas khususnya ABRI sendiri.

- e) Tersedianya piranti lunak yang dapat dipakai sebagai pedoman di dalam pelaksanaan tugas-tugas sospol ABRI.

2) Kegiatan yang dilaksanakan :

- a) Menginventarisir piranti-piranti lunak Sopol ABRI yang telah ada, mengevaluasi, mengajukan saran penyempurnaan dan menjabarkan, agar dapat dioperasionalkan oleh jajaran Kodam IV/ Diponegoro.
- b) Pengesahan dan penyebarluasan petunjuk teknis yang telah dipaparkan sebagai jabaran dari piranti-piranti lunak yang dibutuhkan dalam rangka pedoman/petunjuk guna pelaksanaan tugas Sopol ABRI.
- c) Mengikuti rapat-rapat serta koordinasi staf yang berkaitan dengan penataran sistem dan metode sospol ABRI (Kodam IV/ Diponegoro, 1997 : 211-215).

5. Selaku Bakortanasda.

Badan koordinasi bantuan Pemantapan Stabilitas Nasional di daerah selanjutnya disingkat Bakortanasda, merupakan wadah koordinasi yang bersifat non struktural yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Ketua Bakortanasda.

Tugas :

- a) Bakortanasda mengkoordinasikan upaya pemerintah Daerah dan Instansi dalam rangka pemulihan, pemeliharaan dan pemantapan

stabilitas nasional di daerah dari hambatan, tantangan, ancaman dan gangguan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.

- b) Bakortanasda menyampaikan usulan kebijakan dan saran tindak yang diperlukan kepada Ketua Bakortanasda sebagai bahan pertimbangan pada tingkat Bakortanasda.
- c) Bakortanasda memberikan petunjuk pelaksanaan teknis bagi penyelenggaraan upaya pemulihan, pemeliharaan dan pemantapan stabilitas nasional di daerah.
- d) Dalam hal petunjuk atau perintah Presiden yang diberikan pada Departemen atau instansi dalam pelaksanaan oleh Departemen daerah atau instansi, mengalami hambatan dan untuk mengatasinya diperlukan bantuan atau dukungan ABRI maka pemerintah daerah atau instansi yang bersangkutan meminta yang diperlukan kepada Pangdam selaku Ketua Bakortanasda.

Fungsi :

Dalam pelaksanaan tugasnya, Bakortanasda menyelenggarakan fungsi sebagai berikut :

- a) Mengumpulkan dan mengolah data dan informasi mengenai berbagai kemungkinan timbulnya hambatan, tantangan, ancaman dan gangguan.
- b) Memantau pelaksanaan upaya pemerintah daerah atau instruksi dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.
- c) Memberikan petunjuk dan pengarahan dalam rangka penanganan dan penyelesaian masalah sebagaimana dalam ayat 2.

- d) Membina sistem dokumentasi yang berkaitan dengan setiap peristiwa yang merupakan hambatan, tantangan, ancaman dan gangguan terhadap stabilitas nasional di daerah dimasa lalu dan yang diperhatikan akan terjadi dimasa yang akan datang.
- e) Menyiapkan rencana untuk tindakan-tindakan yang perlu segera dilakukan dalam rangka mencegah dan mengatasi hambatan, tantangan, ancaman dan gangguan terhadap stabilitas nasional di daerah yang diperkirakan akan timbul.
- f) Lain-lain sesuai dengan pengarahannya Ketua Bakortanasda atau yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugasnya.

Susunan Organisasi

Organisasi Bakortanasda terdiri dari :

a. Pimpinan.

Bakortanasda dipimpin oleh seorang Ketua disingkat Tua Bakortanasda.

b. Anggota.

Anggota Bakortanasda terdiri atas anggota tetap dan anggota tidak tetap.

c. Pembantu Pemimpin.

Sekretariat Bakortanasda disingkat Set Bakortanasda dipimpin oleh Sekretaris Bakortanasda disingkat Kases Bakortanasda.

d. Badan pelaksana Bakortanasda.

- 1) Bersifat tetap.
 - a) Pengumpulan dan pengolahan data.
 - b) Seleksi dan pengamanan personil.
- 2) Bersifat tidak tetap.
 - a) Satuan tugas. Dibentuk oleh Tua Bakortanasda sesuai dengan kebutuhan. Personil satuan tugas dapat ditunjuk dari berbagai instansi yang diperlukan karena fungsi dan atau profesinya.
 - b) Satuan ABRI di daerah digunakan oleh Tua Bakortanasda untuk melaksanakan tugasnya.

Anggota Bakortanasda

Anggota Bakortanasda berada di bawah koordinasi Tua Bakortanasda terdiri dari anggota tetap dan anggota tidak tetap.

a. Anggota tetap :

2) Anggota tetap terdiri dari :

- a) Gubernur/ Kepala Daerah.
- b) Kepala Kejaksaan Tinggi.
- c) Kepala Kepolisian Daerah.
- d) Perwakilan AD, AU, AL yang ditunjuk oleh Tua Bakortanasda.
- e) Komandan Korem ditingkat Propinsi.
- f) Kepala Kepolisian Wilayah tingkat Propinsi.

3) Melaksanakan tugas dan kewajiban :

- a) Menghadiri dan mengikuti pertemuan dan rapat yang diatur oleh Tua Bakortanasda.
 - b) Menyampaikan data dan informasi mengenai upaya yang telah dilaksanakan dan setiap masalah yang timbul dibidang masing-masing yang berkenaan dengan stabilitas nasional di daerah.
 - c) Menyampaikan pertimbangan dan saran tindak kepada Tua Bakortanasda tentang langkah yang perlu diambil sebagai upaya pemulihan, pemeliharaan dan pemantapan stabilitas nasional di daerah.
 - d) Menyampaikan setiap hasil rapat koordinasi yang perlu dilaksanakan oleh Departemen atau instansi kepada pimpinan masing-masing dan memantau pelaksanaannya.
 - e) Mengadakan koordinasi dengan anggota bakortanasda maupun pada pejabat dilingkungan Bakortanasda.
- a. Anggota tidak tetap :
- 1) Anggota tidak tetap adalah pimpinan dari perwakilan departemen dan instansi tertentu yang diperlukan sesuai dengan permasalahan yang dihadapi.
 - 2) Tugas anggota tidak tetap sama dengan tugas anggota tetap sesuai dengan permasalahan yang dihadapi.

(Kinerja kebijakan tidak dapat diakses karena dianggap rahasia)

A. 3. Kodam IV/ Diponegoro Setelah Reposisi

A. 3.1. Reformasi Internal, Tugas Pokok dan Fungsi Setelah Reposisi

Peran dan Tugas pokok TNI ditetapkan berdasarkan TAP MPR Nomor : VII/MPR/2000, yaitu alat negara yang berperan sebagai alat pertahanan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan Tugas Pokok menegakkan kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan RI berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 serta melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara.

Selain melaksanakan tugas pokok, TNI melaksanakan tugas negara dalam penyelenggaraan wajib militer bagi warga negara yang diatur dengan Undang-Undang.

Di samping itu ditetapkan pula Tugas Bantuan TNI berdasarkan Ketetapan MPR Nomor : VII/MPR/2000 ditentukan tugas bantuan TNI yang meliputi :

1. TNI membantu penyelenggaraan kegiatan kemanusiaan (*civic mission*).
2. TNI memberikan bantuan kepada Kepolisian Negara Republik Indonesia dalam rangka tugas keamanan atas permintaan yang diatur dalam Undang-Undang.
3. TNI membantu secara aktif tugas pemeliharaan perdamaian dunia (*peace keeping operation*) di bawah bendera PBB.

Adapun Fungsi-Fungsi TNI di lingkungan Kodam IV Diponegoro dalam hal ini mengacu pada tugas-tugas TNI yang ditetapkan dalam Ketetapan MPR Nomor : VII/MPR/2000 dapat dirumuskan sejumlah fungsi TNI yang merupakan

upaya bagi penyuksesan tugas-tugas yang menjadi embanan TNI. Fungsi tersebut sebagai berikut :

1. Penindakan dan penyanggahan awal setiap ancaman bersenjata terhadap kedaulatan dan keutuhan wilayah Negara Republik Indonesia.
2. Perlindungan segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia.
3. Penegakkan hukum di laut oleh TNI AL dan di udara oleh TNI AU.
4. Pemberian bantuan perkuatan kepada Polri.
5. Penyelenggaraan kegiatan kemanusiaan (*Civic Mission*).
6. Perbantuan secara aktif tugas perdamaian dunia dibawah bendera PBB.
7. Penyelenggaraan kerjasama internasional di bidang militer.
8. Penyelenggaraan wajib militer dan pelatihan warga negara di bidang pertahanan (Kodam IV/ Diponegoro, 2001 : 26-27).

Semasa Kodam IV/Diponegoro dipimpin oleh Mayor Jenderal Bibit Waluyo kedudukan dan peran Kodam IV/Diponegoro adalah sebagai kompartemen Hankam di daerah secara umum memiliki kedudukan dan peran yang meliputi :

1. Selaku Penyelenggara Tugas dan Pelaksana Fungsi Dephankam di Daerah.

Dengan tugas pokok sebagai berikut :

- a. Mengkoordinasikan dan mengelola data kemampuan sumber daya nasional yang tersedia untuk kepentingan Hamkamneg di daerah.

- b. Mengkoordinasikan kegiatan penyusunan dan pelaksanaan Renstra dalam mengelola Hankamnya di daerah.
- c. Menyusun rencana program dan anggaran dalam menyelenggarakan tugas dan fungsi Dephankam di daerah.
- d. Mengadakan koordinasi dan kerja sama dengan Pemda setempat dan instansi Vertikal/Instansi lain yang terkait dalam upaya pendayagunaan sumberdaya nasional untuk kepentingan Hankam di daerah.
- e. Mengadakan pengawasan dan pengelolaan sumber daya nasional untuk kepentingan Hankam di daerah.
- f. Menyampaikan laporan dan saran kepada Menhankam di bidang tugas dan tanggung jawabnya sebagai penyelenggara tugas dan pelaksana fungsi Dephankam di daerah.

2. Selaku Kotama Pembina TNI-AD

Tugas pokoknya adalah menyelenggarakan pembinaan teritorial, pembinaan kesiapan operasional dari seluruh kekuatan Angkatan Darat sebagai komponen Angkatan Darat pada komando utama operasional Hankam/ ABRI yang bersifat kewilayahan. Tugas Pokok ini meliputi tiga bagian penting yaitu:

- a. Penyelenggara pembinaan teritorial.
- b. Pembinaan satuan-satuan bawahannya untuk mempertinggi dan memelihara kemampuan operasionalnya.

- c. Pengendalian operasional satuan-satuan Angkatan Darat yang organik atau diperbantukan kepadanya.

3. Selaku Kotama Operasi ABRI.

Tugas Pokoknya meliputi :

- a. Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan penyiapan satuan untuk mendukung pelaksanaan tugas operasi ABRI.
- b. Melaksanakan operasi tempur intelejen, teritorial Sospol dan operasi ABRI lain sesuai dengan hakekat ancaman yang terjadi berdasarkan perintah Pangab.
- c. Menyelenggarakan operasi Hankamneg sesuai dengan kebijaksanaan Panglima ABRI.
- d. Menyelenggarakan pengamanan daerah, instansi atau obyek vital, VVIP/VIP dan kegiatan kenegaraan yang berada/terjadi di wilayah Kodam IV/Diponegoro sesuai dengan petunjuk dan kebijaksanaan Panglima ABRI.
- e. Menyelenggarakan dukungan bantuan administrasi untuk semua satuan ABRI yang berada di wilayah Kodam IV/Diponegoro dengan sistem pelayanan daerah.

4. Selaku Bakortanasda.

Merupakan wadah dan koordinasi yang bersifat non struktural yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Ketua Bakortanas.

Tugas Pokoknya meliputi :

- a. Mengkoordinasikan upaya pemerintah daerah dan instansi dalam rangka pemulihan, pemeliharaan dan pemantapan stabilitas nasional di daerah dari setiap hambatan, tantangan, ancaman dan gangguan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing.
- b. Menyampaikan usulan kebijakan dan saran tindak yang diperlukan kepada ketua Bakortanasda sebagai bahan pertimbangan pada tingkat Bakortanasda.
- c. Memberikan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis bagi penyelenggaraan upaya pemulihan, pemeliharaan dan pemantapan stabilitas nasional di daerah.
- d. Dalam hal petunjuk atau perintah Presiden yang diberikan pada departemen atau instansi dalam pelaksanaan oleh departemen di tingkat daerah atau instansi, mengalami hambatan untuk mengatasinya diperlukan bantuan atau dukungan ABRI maka pemerintah daerah atau instansi yang bersangkutan meminta bantuan yang diperlukan kepada Pangdam selaku Ketua Bakortanasda (49 Tahun Kodam IV/Diponegoro : *Esensi Peran Baru di Era Reformasi*, Bibit Waluyo, 2000: 3-6).

Adapun aktualisasi Paradigma Baru ABRI Abad XXI di wilayah Kodam IV/Diponegoro.

Beberapa hal yang dilakukan tercermin dari :

a. Pembinaan Satuan.

Pembinaan prajurit Kodam IV/Diponegoro sebagai kekuatan sosial diarahkan untuk memperbaiki tampilan diri dan tampilan kesatuan serta kinerja dengan tujuan merebut hati rakyat terhadap citra ABRI yang terpuruk. Kegiatan pembinaan dilakukan melalui kunjungan pimpinan Kodam IV/Diponegoro secara intensif ke satuan-satuan, baik Satuan Teritorial, Satpur/Bapur dalam menyamakan visi, persepsi dan intepretasi tentang peran dan tugas di masa depan yang lebih berat.

Pembinaan personil di setiap tahun diarahkan untuk membentuk prajurit sebagai prajurit profesional, sehingga mampu secara proaktif dan proporsional memainkan peran pengabdianya secara aktual, serta mampu bersikap adaptif dan akomodatif terhadap perkembangan jaman khususnya dalam mendukung terwujudnya suatu kehidupan masyarakat madani yang demokratis dan menjunjung tinggi nilai-nilai hak asasi manusia (HAM).

b. Netralitas ABRI.

Dalam rangka menyukseskan Pemilu 1999 (berjalan secara jujur dan adil) maka pimpinan Kodam IV/ Diponegoro telah dan akan terus mensosialisasikan kepada seluruh prajurit tentang netralitas ABRI dalam Pemilu 1999, yaitu mengandung makna menjaga jarak yang sama dengan Parpol yang ada. Komitmen ABRI untuk bersikap netral adalah merupakan komitmen kebangsaan dan bukan karena dipengaruhi atau ditekan oleh pihak manapun. Netralitas ini telah menjadi komitmen ABRI, sehingga prajurit Kodam IV/

Diponegoro dilarang mengambil inisiatif mempengaruhi, mengajak baik langsung maupun tidak langsung apalagi mengintimidasi rakyat untuk memilih dan memenangkan Parpol tertentu.

Secara esensial sikap ini mengandung tiga hal yang cukup mendasar yaitu : *pertama*, ABRI tidak lagi berkewajiban memenangkan salah satu OPP; *kedua*, ABRI tidak berpihak kepada salah satu partai manapun juga; Dan *ketiga*, ABRI memberikan perlakuan yang sama secara proporsional kepada seluruh organisasi peserta Pemilu. Dengan demikian, ABRI tidak akan pernah melakukan rekayasa politik untuk tujuan dan kepentingan golongan tertentu apalagi memaksakan kehendaknya kepada siapapun.

c. Sikap ABRI Terhadap KBA.

Hubungan ABRI dengan KBA hanya sebatas hubungan pembina organisasi, emosional dan kesejarahan. Hak dan kewajiban politik secara individu bukan menjadi wilayah pembinaan Kodam IV/Diponegoro. Esensi sikap politik ABRI tentang KBA antara lain : tidak ada penekanan akan keharusan bagi KBA dalam menentukan pilihan politiknya, namun kebebasan memilih parpol tertentu diharapkan tetap memperhatikan visi dan misi terutama komitmen Parpol tersebut terhadap NKRI yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.

d. Pembinaan Karyawan ABRI.

- a. Kebijakanaksanaan pimpinan Kodam IV/Diponegoro yang menyangkut masalah penugaskaryaan ABRI untuk jabatan strategis, pada prinsipnya dilaksanakan secara transparan sehingga setiap personil yang akan menduduki suatu jabatan baru betul-betul sudah diteliti secara matang guna menghindari kemungkinan terjadinya cacat hukum, cacat politik dan cacat proses.
- b. Pimpinan Kodam IV/ Diponegoro secara bertahap akan mengurangi penugaskaryaan di departemen dan lembaga non departemen. Penugaskaryaan yang dilakukan tetap mengacu pada kualitas, kapasitas dan akseptabilitas berdasarkan permintaan atau kebutuhan departemen/ instansi yang bersangkutan.
- c. Sebagai implementasi dari paradigma baru peran Sospol ABRI, maka Karyawan ABRI yang ada di eksekutif ditawarkan pilihan alih status sebagai PNS, dipensiunkan dan dikembalikan ke Kodam .
- e. Kebijakanaksanaan Pemilihan Bupati KDH.

Proses penjaringan dan penyaringan sampai dengan pemilihan Kepala Daerah diserahkan sepenuhnya kepada DPRD setempat untuk menetapkan pemilihan pada calon yang tepat sesuai aspirasi yang berkembang di dalam masyarakat (*Bottom-Up*). Figur calon Bupati tetap menjadi kewenangan DPRD setempat tanpa mempersoalkan apakah calon tersebut dari Sipil atau ABRI.

Untuk figur ABRI tidak ada prioritas dan dispensasi khusus pada calon tertentu, tetapi berdasarkan aspirasi masyarakat, maka Kodam dapat

merekomendasikan lebih dari satu calon untuk menghindari kesan bahwa Kodam melakukan intervensi dengan mendukung calon tertentu. Apabila dalam pemilihan terdapat figur calon ABRI yang terpilih, maka setelah pelantikan segera diproses untuk dipensiunkan atau alih status PNS.

f. Dharma Bhakti ABRI Dalam Kehidupan Bangsa.

Kondisi ekonomi akibat krisis moneter semakin berat, nilai tukar rupiah rendah dan subsidi terhadap kebutuhan masyarakat secara bertahap akan dikurangi, bagi masyarakat di wilayah Jateng dan DIY hal ini dirasakan berat. Disamping itu, akibat krisis moneter yang berkepanjangan tersebut telah memaksa banyak perusahaan tidak mampu lagi mempertahankan kelangsungan hidupnya, sehingga banyak terjadi PHK yang berkaitan langsung terhadap meningkatnya angka pengangguran.

Upaya Kodam IV/Diponegoro dalam mengatasi kesulitan ekonomi yang dirasakan oleh masyarakat di wilayah Jateng dan DIY dan banyaknya pekerja yang ter PHK adalah peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui Operasi-Operasi Bhakti ABRI ialah operasi AMD, Operasi Manunggal Sengkuyung, Manunggal Pertanian, Operasi Sembako Manunggal ABRI rakyat. Disamping itu melaksanakan Bhakti ABRI, dengan memelopori masyarakat disekitarnya untuk memanfaatkan lahan tidur yang ada disekitar tempat tinggal/pekarangan-pekarangan rumah.

g. Restrukturisasi Kodam IV/ Diponegoro.

Sejalan dengan pelaksanaan reformasi internal ABRI, maka Kodam IV/ Diponegoro secara bertahap akan melaksanakan restrukturisasi yang menyangkut keberadaan organisasi Staf Babinkar, Wansospolda-D, Sospoldam IV/Dip, Sospolrem, dan Sospoldim.

Untuk Babinkardam IV/ Dip dan Wansospolda-D dilaksanakan penghapusan secara bertahap selama 1 tahun, sedangkan untuk penghapusan organisasi Sospolrem dan Sospoldim dilaksanakan secara bertahap dalam jangka waktu 2 tahun (Kodam IV/ Diponegoro, 2000 : 12-18).

Pengkajian terhadap perubahan Tugas Pokok Kodam IV/ Diponegoro juga dapat dibandingkan dengan Tugas Kodam IV/Diponegoro (pada masa Mayjend Soemarsono) dalam *Pokok-Pokok Arahana Pangdam IV/Diponegoro*. Kodam sebagai Kotama strategi mempunyai tugas meliputi selaku Kotama Bin TNI-AD, selaku Kotama Operasional TNI, selaku PTF Dephan dan selaku Anggota Kemuspidaan.

1. Kodam selaku Kotama Bin TNI-AD bertugas dengan titik berat pada peningkatan Pembinaan dan pembangunan kekuatan dan kemampuan Satuan jajaran Kodam IV/Diponegoro dengan melengkapi personel dan Alut Sita secara bertahap guna mewujudkan Postur Kodam IV/Diponegoro yang PEEM dalam rangka mendukung keberhasilan tugas pokok Kodam IV/Diponegoro dengan melakukan :
 - b. Menyiapkan kekuatan satuan di jajaran Kodam IV/Diponegoro yang PEEM serta memiliki kualitas dan mobilitas yang tinggi.
 - c. Memelihara dan meningkatkan kemampuan satuan Intel.

- d. Memelihara dan meningkatkan kemampuan satuan teritorial.
 - e. Meningkatkan profesionalisme prajurit melalui peningkatan mutu Diklat Lemdik/Satuan.
 - f. Meningkatkan peran Kodam IV/Diponegoro dalam rangka pembangunan Nasional dan penyiapan Pers kader yang handal.
 - g. Meningkatkan kemampuan Sat jajaran Kodam IV/Diponegoro dalam rangka melaksanakan tugas-tugas guna mendukung pencapaian kepentingan Nasional.
2. Kodam selaku Kotama Ops dengan menitikberatkan pada upaya penanganan aspek pertahanan dalam rangka menjaga integritas/kedaulatan wilayah RI terhadap ancaman luar negeri dan membantu Polri dan Pemda dalam penanganan masalah keamanan dalam negeri, khususnya untuk memelihara stabilitas wilayah Jateng dan DIY tugas antara lain :
- a. Memelihara, meningkatkan dan memantapkan stabilitas keamanan di seluruh wilayah Jateng dan DIY.
 - b. Meningkatkan pelaksanaan Opster dalam rangka memantapkan kemanunggalan TNI-Rakyat.
 - c. Meningkatkan kewaspadaan terhadap setiap gejala ancaman, baik dari dalam maupun dari luar negeri agar dapat dicegah dengan segera perkembangannya sehingga tidak menjadi ancaman nyata.

- d. Memasyarakatkan dan mengimplementasikan paradigma baru TNI serta mengamankan pelaksanaan reformasi nasional dan hasil-hasilnya menuju pencapaian cita-cita nasional.
- e. Menyelenggarakan pengamanan daerah, instansi atau obyek vital, VVIP/VIP dan kegiatan kenegaraan yang berada/ terjadi di wilayah Kodam IV/Diponegoro sesuai dengan petunjuk dan kebijaksanaan Panglima TNI.
- f. Menyelenggarakan dukungan bantuan administrasi untuk semua satuan TNI yang berada di wilayah Kodam IV/ Diponegoro dengan sistem pelayanan daerah.
- g. Mengamankan pelaksanaan SU dan hasil-hasil SU MPR 1999/2000.
- h. Membantu Polri dan Pemda dalam rangka pemeliharaan dan menjaga kamtibmas.

3. Kodam selaku PTF Dephan di daerah.

Yaitu menyelenggarakan pembinaan potensi pertahanan keamanan negara dan upaya pendayagunaan sumber daya nasional untuk mendukung kepentingan Hamkamneg, di wilayah Jateng dan DIY dengan :

- a. Mengumpulkan dan mengelola data kemampuan sumber daya nasional yang tersedia untuk kepentingan Hankamneg di daerah.

- b. Mengadakan koordinasi dan kerjasama dengan Pemda setempat dan instansi lain yang terkait dalam upaya pendayagunaan sumber daya nasional untuk kepentingan pertahanan di daerah.
 - c. Pembinaan potensi sumber daya manusia.
 - d. Pembinaan potensi bidang materiil, fasilitas dan jasa termasuk sarana dan prasarana Nasional.
 - e. Pembinaan bidang survey dan pemetaan.
 - f. Membina bidang khusus terutama penyelenggaraan, perencanaan program dan anggaran serta tertib administrasi maupun pengolahan keuangan.
 - g. Melaksanakan pengamanan dan pengawasan dan pemeriksaan secara melekat.
4. Kodam selaku anggota Kemuspidaan.
- a. Mewujudkan strategi wawasan identitas Jateng dengan meningkatkan 5 K (Keterpaduan, Kebersamaan, Keterbukaan, Keakraban dan Keberhasilan).
 - b. Menilai intensitas dan ekstensitas hakekat ancaman (ATHG) guna menentukan langkah penangkalan dan penanggulangan.
 - c. Menentukan sistem dan tata cara kebijaksanaan/program Pemda untuk mewujudkan stabilitas daerah guna menunjang pembangunan daerah (Kodam IV/ Diponegoro, 2000 :11-16).

Pokok-pokok arahan Pangdam IV/ Diponegoro dalam menghadapi perkembangan situasi.

1. Strategi.

- a. Sejauh mungkin menghindari konflik, apabila terlibat harus berdasarkan aturan pelibatan.
- b. Ciptakan iklim kebersamaan dan kekeluargaan.
- c. Menggalang/merangkul seluruh komponen masyarakat dan mengedepankan partisipasi masyarakat dalam menghadapi masalah yang timbul melalui budaya dialogis.

2. Pendekatan.

Melakukan pendekatan secara komunikatif-aspiratif-akomodatif-edukatif melalui budaya dialogis dengan penampilan simpatik.

3. Senantiasa mengacu kepada peraturan perundang-uandangan yang berlaku, menjamin tegaknya HAM, namun tanpa meninggalkan cara berfikir logis militer.

4. Metode.

Deteksi dini dan cegah dini.

5. Atensi Khusus.

- a. Kesatuan Komando.
- b. Kesiapan pasukan dan reaksi cepat.
- c. Mobilisasi dan komunikasi.
- d. Laporan cepat dan tepat.
- e. Penyiapan pasukan cadangan pengganti.

Secara umum langkah tindak yang perlu diambil sebagai berikut :

1. Mendeteksi perkembangan situasi sedini mungkin termasuk memantau kegiatan tokoh-tokoh radikal untuk diadakan cegah dan tangkal terhadap dampak negatif tingginya dinamika politik.
2. Seoptimal mungkin secara fleksibel mengakomodasi aspirasi segenap komponen masyarakat dan melakukan pendekatan secara persuasif terhadap kelompok-kelompok radikal guna menetralsir, mencegah timbulnya tindakan radikal dan anarkhis.
3. Berupaya seoptimal mungkin memahami aspirasi masyarakat dan berpartisipasi dalam meringankan beban masyarakat kecil dengan kegiatan Binter, termasuk mendinamisir forum Muspida guna mendorong instansi terkait mengambil langkah-langkah sesuai fungsi maupun terpadu dalam mengatasi masalah kemasyarakatan.
4. Membangun opini dan lawan opini.
5. Meningkatkan kesiapan pasukan reaksi cepat dan lapor cepat.
6. Untuk mewujudkan prajurit TNI sebagai tentara yang profesional maka pemahaman norma-norma dasar keprajuritan menjadi tuntutan mendasar yang harus terus dibina dan ditingkatkan. Dalam hal ini ada 6 (enam) point penting sebagai garis kebijakan yang harus dijabarkan dalam bentuk program-program oleh masing-masing satuan sebagai berikut :
 - a. Peningkatan profesionalisme.
 - b. Peningkatan disiplin.
 - c. Penajaman nilai kejuangan.

- d. Peningkatan Solidaritas Satuan.
- e. Aktualisasi prinsip kebersamaan, kekeluargaan dan kesetaraan.
- f. Keimanan dan ketaqwaan pada Tuhan Yang Maha Esa (Kodam IV/ Diponegoro, 2000 : 17-26).

Beberapa langkah-langkah yang telah dilaksanakan dalam reformasi internal TNI sejak awal 1998 sampai dengan 5 Oktober 2001 antara lain :

1. Merumuskan paradigma baru peran ABRI abad XXI;
2. Merumuskan paradigma baru peran TNI yang lebih menjangkau ke masa depan, sebagai sebuah aktualisasi atas paradigma baru peran ABRI abad XXI;
3. Pemisahan Polri dan ABRI yang telah menjadi keputusan pimpinan ABRI mulai 1-4-1999 sebagai transformasi awal.
4. Penghapusan kekaryaan ABRI melalui keputusan pensiun atau alih status (Kep : 03/P/II/1999).
5. Penghapusan Wansospolsus dan Wansospolda Tk-I. Hal berdasarkan Surat Perintah Nomor Sprint 1044/ TU/ XII/98/ Nas, tanggal 11 Desember 1998.
6. Penyusutan jumlah anggota F.TNI/Polri di DPR RI dan DPRD I dan II dalam rangka penghapusan fungsi sosial politik.
7. TNI tidak lagi terlibat dalam politik praktis (*day to day politics*).
8. Pemutusan hubungan organisatoris dengan Partai Golkar dan mengambil jarak yang sama dengan semua parpol yang ada.
9. Komitmen dan konsistensi netralitas TNI dalam Pemilu.

10. Penataan hubungan TNI dengan KBT (Keluarga Besar Tentara).
11. Revisi Doktrin TNI disesuaikan dengan Reformasi dan Peran ABRI abad XXI.
12. Perubahan Staf Sospol menjadi Staf Komsos. Hal ini berdasarkan Surat Edaran Nomor : SE/2/ VII/ 1999, tanggal 19 Juli 1999.
13. Perubahan Kepala Staf Sosial Politik (Kassospol) menjadi Kepala Staf Territorial (Kaster). Hal ini diputuskan melalui SKEP Menhankam/ Pangab Nomor : Kep/09/p/XI/1998, tanggal 10 November 1998.
14. Penghapusan Sospoldam, Babinkardam, Sospolrem dan Sospoldim. Hal ini berdasarkan Surat Perintah Menhankam Pangab Nomor Sprint/ 2392/ R/ XI/ 1998, tanggal 10 Desember 1998.
15. Likuidasi Staf Syawan ABRI, Staf Kamtibmas ABRI dan Babinkar ABRI.
16. Penetapan akuntabilitas publik terhadap Yayasan-yayasan milik TNI/ Badan Usaha Militer.
17. Likuidasi Organisasi Wakil Panglima TNI.
18. Penghapusan Bakortanas dan bakortanasda.
19. Penegasan calon KDH dari TNI sudah harus pensiun sejak tahap penyaringan.
20. Penghapusan Posko Kewaspadaan.
21. Pencabutan materi Sosopol ABRI dari kurikulum pendidikan TNI (Kodam IV/ Diponegoro : 21-22).

Adanya kebijakan-kebijakan diatas tentu berimplikasi terhadap struktur organisasi di Kodam IV/ Diponegoro. Pada tataran praktis kebijakan ini pada akhirnya diiringi dengan adanya restrukturisasi terhadap struktur organisasi yang berada di bawah lingkup Kodam IV/ Diponegoro. Pada tataran empirik hal ini juga diiringi dengan penempatan personil-personil baru, termasuk para perwira menengah.

Selain itu juga program-program peningkatan kualitas dan ketrampilan parjurit serta perwira menengah dijalankan sebagai bentuk kebijakan dalam pengembangan karir. Beberapa kebijakan antara lain melalui pemberian latihan ketrampilan manajemen, Akuntansi/ audit keuangan daerah, dan manajemen personalia terutama bagi mereka yang ke depan menginginkan berkarir di perusahaan-perusahaan. Diantara para perwira tersebut kadang oleh Kodam IV/ Diponegoro disalurkan ke beberapa perusahaan di wilayah Jateng dan DIY.

A.4. Personil dan Persebaran Perwira Menengah (Pamen).

Personil merupakan faktor penting di dalam melihat kemampuan dan kapasitas institusi TNI. Keberadaan personil dalam hal ini tersebar dalam berbagai macam kecabangan baik yang ada di dalam satuan tempur ataupun teritorial. Keberadaan personil di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro adalah faktor penting bagi terlaksanakannya tugas-tugas Kodam (Letkol M. Yusuf, 2002). Oleh karena itulah Kodam IV/ Diponegoro senantiasa mengedepankan pembinaan personil dalam berbagai macam kecabangan.

Demikian juga dalam persebaran personil perwira. Keberadaan para perwira di lingkungan Kodam menunjukkan kapasitas Kodam dalam mengemban tugas-tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan jabatan dan posisi yang diduduki. Posisi perwira menengah di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro dalam hal ini ada dalam posisi-posisi vital dalam struktur Kodam IV/ Diponegoro. Meskipun pasca restrukturisasi banyak perwira yang non-job ataupun memasuki masa-masa pensiun. Beberapa diantaranya diposisikan sebagai Staf Ahli(SAHLI) Panglima.

Adapun jumlah riil personil perwira TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro adalah sebagai berikut :

**Data Perwira di Kodam IV/ Diponegoro
Non-Eksekutif
(2002)**

No	Golongan	Jabatan	Jumlah	Pangkat	Keterangan
1.	II	Pangdam	1	Mayjend	
2.	III	Kasdam	1	Brigjend	
3.	IV	Danrem	4	Kolonel	
4.	IV	Asisten	7	Kolonel	
5.	IV	Laisson	2	Kolonel	
6.	IV	Disjan	12	Kolonel	
7.	IV	Staf Ahli	6	Kolonel	
8.	V	Kasi	40	Letkol	
9.	V	Kaditjen	12	Letkol	
10.	V	Dandim	36	Letkol	
11.	V	Danyon	11	Letkol	
12.	V	Disjan	91	Letkol	
13.	VI	Pasi	63	Mayor	
14.	VI	Disjan	263	Mayor	

(Binkardam, 2002)

Persebaran Perwira di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro dalam hal ini juga meliputi berbagai kabupaten dan karesidenan di seluruh wilayah teritorial

Kodam, yaitu meliputi Propinsi Jateng dan DIY. Pada umumnya pada setiap kabupaten di seluruh Jateng dan DIY di dalamnya terdapat 3 orang perwira menengah yang memegang posisi strategis kepemimpinan. Data lebih lanjut dapat dilihat sebagai berikut :

Jumlah Persebaran Perwira di Kodam IV/ Diponegoro
(Komando Daerah Militer IV/ Diponegoro Staf Personil)

No	Daerah	AD	AL	AU	POL RI	Juml ah	Keterangan
1.	Prop. Jateng	5	2	2	1	10	
2.	Prop. DIY	3	1	1	1	6	
3.	Kab. Banyumas	3	-	1	1	5	
4.	Kab. Purbalingga	3	1	1	-	5	
5.	Kab. Cilacap	2	2	-	1	5	
6.	Kab. Banjarnegara	4	-	1	-	5	
7.	Kab. Brebes	3	1	1	-	5	
8.	Kab. Tegal	3	1	1	-	5	
9.	Kodya. Tegal	1	1		1	3	
10.	Kab. Pemalang	2	2	-	1	5	
11.	Kab. Pekalongan	2	2	-	1	5	
12.	Kodya. Pekalongan	2	1	-	-	3	
13.	Kab. Batang	2	1	1	1	5	
14.	Kodya Magelang	1	1	1		3	
15.	Kab. Magelang	4	-	1	-	5	
16.	Kab. Temanggung	3	-	1	1	5	
17.	Kab. Wonosobo	3	1	1	-	5	
18.	Kab. Purworejo	2	1	1	1	5	
19.	Kab. Kebumen	2	1	1	1	5	
20.	Kab. Kulonprogo	2	-	1	1	4	
21.	Kab. Sleman	3	-	-	1	5	
22.	Kodya Yogyakarta	2	1	1	-	5	
23.	Kab. Bantul	2	1	1	-	5	
24.	Kab. Gunung Kidul	2	-	2	1	5	
25.	Kodya. Salatiga	2	-	1	-	3	
26.	Kab. Semarang	4	-	-	1	5	
27.	Kab. Kendal	4	1	-	-	5	

28.	Kab. Demak	3	1	-	1	5	
29.	Kab. Grobogan	2	1	1	1	5	
30.	Kab. Pati	2	2	1	-	5	
31.	Kab. Jepara	2	2	-	1	5	
32.	Kab. Rembang	2	3	-	-	5	
33.	Kab. Blora	2	2	1	-	5	
34.	Kab. Kudus	2	2	1	-	5	
35.	Kab. Klaten	3	-	1	1	5	
36.	Kab. Boyolali	3	1	1	-	5	
37.	Kab. Sragen	3	1	1	-	5	
38.	Kab. Sukoharjo	3	-	1	1	5	
39.	Kab. Karanganyar	3	1	1	-	5	
40.	Kab. Wonogiri	2	-	2	1	5	
41.	Kodya. Surakarta	3	1	1	-	5	
42.	Kodya. Semarang	3	1	-	1	5	
	Jumlah	109	40	34	23	206	

(Binkardam, 2002. Data yang ditampilkan adalah pada saat Asisten Personil Kodam IV/ Diponegoro dijabat oleh Letkol Sarining Setyo Utomo, Januari 2002)

Sementara itu rekapitulasi pertahun kelahiran anggota legislatif periode 1999-2004 dari unsur TNI AD di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro adalah sebagai berikut :

**REKAPITULASI PERTAHUN KELAHIRAN
ANGGOTA LEGISLATIF
PERIODE 1999-2004 UNSUR TNI-AD**

No mo r	Tahun Kelahiran Pensiun	Golongan Pangkat				Jumlah	Keterangan
		Kol	Letkol	Mayor	Kapten		
1.	TH 1941/ 1996	-	1	-	-	1	
2.	TH 1942/ 1997	-	2	-	-	2	
3.	TH 1943/ 1998	-	11	1	-	12	
4.	TH 1944/ 1999	1	10	1	-	12	
5.	TH 1945/ 2000	2	22	2	-	26	
6.	TH 1946/ 2001	1	13	3	-	17	
7.	TH 1947/ 2002	-	9	1	-	10	
8.	TH 1948/ 2003	-	6	2	1	9	
9.	TH 1949/ 2004	-	7	1	-	8	
10.	TH 1950/2005	1	1	2	-	4	
11.	TH 1951/ 2006	-	-	-	-	-	
12.	TH 1952/ 2007	-	3	-	-	3	
13.	TH 1953/ 2008	-	1	2	-	3	
14.	TH 1954/ 2009	-	2	-	-	2	
	Jumlah	5	88	15	1	109	

(Binkardam, 2002 . Data yang ditampilkan adalah pada saat Asisten Personil masih dijabat oleh Asisten Personil Letkol Sarining Setyo Utomo, Januari 2000)

Keberadaan TNI di dalam posisi legislatif di DPRD Tk I dan TK II masih dipertahankan sebagai sebuah konsensus reformasi 1998. Anggota F-TNI dalam lembaga legislatif (DPRD) TK. I adalah 15 orang dan TK. II adalah 5 orang. Personil TNI yang ada di lembaga legislatif baik di TK. I maupun TK. II adalah mereka yang termasuk para perwira menengah di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro. Adapun rekapitulasi anggota legislatif TK-I/II di wilayah Jateng dan DIY yang ada pada F-TNI periode 1999-2004 adalah sebagai berikut :

**REKAPITULASI ANGGOTA LEGISLATIF TK-I/ II
JATENG & DIY PERIODE 1999-2004
PER PANGKAT**

Nomor	ANGKATAN	JML	PANGKAT						Keterangan
			Kol	LTKL	MYR	KPT	LTT	LTD	
1.	TNI- AD	109	7	87	14	1	-	-	
2.	TNI- AL	40	3	16	4	10	6	1	
3.	TNI- AL	34	3	9	4	5	13	-	
4.	POLRI	23	2	10	7	4	-	-	
	JUMLAH	206	13	124	29	20	19	1	

Sementara itu gaji pokok perwira di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro, sesuai dengan Surat Edaran Pusat Keuangan TNI adalah sebagai berikut :

**DAFTAR PENYESUAIAN GAJI POKOK PRAJURIT TENTARA NASIONAL
INDONESIA**

MASA KERJA	MAYOR		LETNAN KOLONEL		KOLONEL	
	LAMA	BARU	LAMA	BARU	LAMA	BARU
0	281,500	889,900	289,900	893,100	289,600	916,900
1	-	-	-	-	-	-
2	295,500	893,400	304,400	917,700	313,500	941,600
3	-	-	-	-	-	-
4	310,300	917,500	319,600	941,900	326,200	957,000
5	-	-	-	-	-	-
6	325,800	942,300	335,600	967,400	345,700	993,200
7	-	-	-	-	-	-
8	342,100	957,700	352,400	993,500	362,900	1.020.000
9	-	-	-	-	-	-

10	359,200	993,800	370,000	1,020,300	381,100	1,047,500
11	-	-	-	-	-	-
12	377,200	1,020,700	388,500	1,047,900	400,100	1,075,800
13	-	-	-	-	-	-
14	398,000	1,043,200	407,900	1,076,200	420,200	1,104,800
15	-	-	-	-	-	-
16	415,800	1,076,500	428,300	1,105,200	441,200	1,134,700
17	-	-	-	-	-	-
18	436,600	1,105,600	449,700	1,135,000	463,200	1,165,300
19	-	-	-	-	-	-
20	458,500	1,135,400	472,200	1,165,700	486,400	1,196,800
21	-	-	-	-	-	-
22	481,400	1,156,100	495,800	1,175,200	510,700	1,229,100
23	-	-	-	-	-	-
24	505,500	1,197,600	520,300	1,229,500	536,200	1,252,300
25	-	-	-	-	-	-
26	530,700	1,229,900	545,600	1,252,700	563,000	1,296,300
27	-	-	-	-	-	-
28	557,300	1,263,100	574,000	1,296,800	591,200	1,331,300
29	-	-	-	-	-	-
30	585,100	1,297,200	602,700	1,331,800	620,800	1,367,300
31	-	-	-	-	-	-
032	614,400	1,332,200	632,800	1,367,800	651,800	1,404,200

(Data dari Pusat Keuangan TNI berdasarkan Laporan Surat Edaran Kapusku TNI Nomor : SE/03/ IV/ 2001/ Pusku, tanggal 20-Februari 2001).

A.5.Pola Karir Perwira TNI-AD

Pada dasarnya bahwa karir seorang Perwira TNI AD dimulai sesaat personil yang bersangkutan dilantik menjadi perwira. Penentuan karir kecabangan bagi Perwira TNI AD dimulai pada saat lulus pendidikan pembentukan Perwira bahwa Perwira lulusan Akmil, Sepamilwa dan Sepamilsuk. Bagi perwira lulusan Secapa penentuan karir kecabangan dimulai pada saat pelantikan sebagai Letnan Dua. Penentuan kecabangan ditentukan berdasarkan hasil pemeriksaan psikologi (yang memantau bakat dan potensi), minat yang bersangkutan (melalui angket) dan kebutuhan organisasi TNI AD. Dalam hal ini seorang perwira dipersyaratkan menguasai bidang spesialisasi dasar sesuai kecabangannya. Pada satu periode pengembangan tertentu dikaitkan dengan kebutuhan organisasi TNI AD, Perwira yang bersangkutan dikehendaki bertugas di luar kecabangan, dengan demikian Perwira yang bersangkutan di luar kecabangan, dengan demikian Perwira yang bersangkutan akan memulai Program Karir Khusus (Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 11).

Karir di lingkungan TNI AD mengandung pengertian adanya kemungkinan yang terbuka bagi anggota TNI AD dalam hal mendapatkan kedudukan/jabatan tertentu, kenaikan pangkat, kesempatan memasuki pendidikan, dan pemindahan serta giliran penugasan. Penyusunan Pola Dasar Karir Perwira TNI AD yang merupakan penjabaran lanjut Pola Dasar Perwira TNI yang

bertujuan antara lain agar para Perwira TNI AD mengetahui dengan jelas gambaran umum pengembangan selama pengabdian (4 periode pengembangan) di lingkungan TNI AD. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi dalam pelaksanaan tugasnya serta dapat secara aktif ikut merencanakan karirnya sesuai minat, bakat dan kemampuannya dalam lingkup kebutuhan organisasi TNI AD.

Pola Dasar Karir Perwira TNI AD menggambarkan :

- a) Pertumbuhan Perwira TNI AD sebagai pemimpin dan mengabdikan selama 4 periode.
- b) Perubahan pada bidang-bidang dan tingkat penugasan.
- c) Perubahan pada kebutuhan tingkat kepemimpinan.
- d) Perubahan pada berbagai jenis pendidikan yang dibutuhkan, dan kepangkatan yang dicapai (Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 15).

Pola Dasar Karir Perwira TNI AD pada fungsi hankam memberikan gambaran umum tentang pengembangan tugas pada fungsi Hankam, yang dibagi dalam 4 periode pengembangan yaitu :

- 1) Periode pengembangan dasar kemiliteran, berlangsung pada masa dinas Perwira (MDP) 0-11 tahun.
- 2) Periode pengembangan profesional, berlangsung pada masa dinas Perwira (MDP) 12-19 tahun.
- 3) Periode bhakti dan pengembangan lanjutan, berlangsung pada masa dinas Perwira (MDP) 20-25 tahun.

- 4) Periode dharma bhakti, berlangsung pada dinas Perwira (MDP) 26-30 tahun.

(Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 15).

Dalam tiap periode pengembangan digambarkan secara terinci pertumbuhan jenis dan sifat kepemimpinan, pendidikan, penugasan dan kepangkatan yang dapat dicapai. Dalam garis bidang penugasan dibagi dalam 8 bidang yaitu : pasukan/ lapangan, lembaga pendidikan, teritorial, intelejen, staf umum, badan pelaksana pusat, keahlian dan khusus. Tingkat jabatan dimulai dari Danton sampai dengan Paban Mabasad/ Wadir Balakpus, disusun berjenjang sesuai dengan bidang penugasan yang bersangkutan.

Penyusunan Pola Karir Perwira TNI AD dimaksudkan sebagai pedoman dalam kegiatan pembinaan karir Perwira TNI AD, dengan tujuan agar terdapat keseragaman tindakan para komandan dan pejabat personil dalam usaha pengembangan karir serta pemanfaatan para Perwira yang bersangkutan dapat ikut secara aktif merencanakan karirnya sesuai dengan kebutuhan organisasi, minat, bakat dan kemampuannya.

Pola Karir Perwira TNI AD ini disusun secara garis besar meliputi aspek-aspek dan hal-hal yang berkaitan dengan perencanaan karir. Dalam hal ini ada beberapa pola jalur dalam pengembangan karir perwira di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro yaitu :

- 1) Jalur tempur.
- 2) Jalur teritorial.

- 3) Jalur Intelegen.
- 4) Jalur pendidikan, dan biasanya lebih lengkap ditambah dengan;
- 5) Jalur penerangan.

(Pendam IV/ Diponegoro, 2002).

Persoalan karir dekat dengan persoalan jabatan. Jabatan dalam lingkup institusi Kodam IV/ Diponegoro dalam hal ini dimaknai sebagai kelompok tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang merupakan suatu keseluruhan, dimaksudkan sebagai suatu pekerjaan yang lazimnya diserahkan dan dipertanggungjawabkan kepada seseorang personil TNI AD secara terus-menerus. Sementara itu jabatan promosi adalah suatu jabatan yang ada dalam DSPP/ TOP bisa dijabat oleh seseorang militer/ PNS yang mempunyai pangkat satu tingkat lebih rendah dari pangkat dalam jabatan DSPP/ TOP. Konsultasi karir merupakan bagian yang penting dari kepemimpinan yang efektif dan meliputi penyampaian informasi-informasi yang cukup dan tepat, yang berkaitan dengan kemungkinan-kemungkinan, tantangan-tantangan dan manfaat/ peluang yang diperoleh selama menempuh karir di lingkungan TNI AD.

Sementara itu Pola Karir TNI AD di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro merupakan pola organisasi yang menggambarkan bagaimana seorang personil TNI AD akan menempuh karir selama pengabdianya. Pola Dasar Karir Perwira TNI AD adalah suatu rancangan yang mengemukakan gambaran umum pengembangan perwira TNI AD. Program Karir Khusus di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro merupakan program yang disusun untuk mengembangkan karir dan menggunakan Perwira yang mempunyai kualifikasi pada bidang keahlian tertentu

yang penting bagi TNI AD, yang tidak tergolong dalam salah satu Cabang/ Corps (Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 3).

B. Analisa Hasil Penelitian

B. 1. Hubungan Sipil-Militer di Indonesia.

Periode pergantian rezim di Indonesia menyebabkan pergeseran keputusan-keputusan politik. Berbagai bentuk keputusan politik dimaksudkan sebagai proses pencarian format di era transisi. Konsensus-konsensus ini sebagai produk politik, yang melahirkan regulasi-regulasi pada institusi negara, termasuk di dalamnya terhadap institusi TNI.

Lahirnya TAP MPR pada masa pasca rezim Orde Baru, merupakan bentuk konsensus politik bagaimana mencoba mencari format ideal dalam hubungan sipil dan militer di Indonesia. Militer sebagai lembaga publik dalam hal ini punya tanggung jawab terhadap publik berkaitan dengan tugas dan fungsinya di tengah-tengah kehidupan kenegaraan. Demikian juga masyarakat punya bentuk-bentuk harapan baru terhadap peran dan fungsi dari institusi TNI di dalam kehidupan kenegaraan.

Institusi militer di Indonesia masih memiliki peran besar dalam proses demokratisasi. Dalam hal ini posisi dan peran yang tepat, yang dimiliki militer di Indonesia adalah prasarat utama. Termasuk di dalamnya bagaimana militer juga memiliki komitmen dalam memperjuangkan *Civil Society* di Indonesia. Namun untuk mencapai format hubungan yang ideal peran militer di tengah-tengah kehidupan masyarakat perlu adanya konstitusi yang jelas. Hal inilah yang

seringkali disebut dengan konsensus politik. Dalam hal ini bagaimana *Political Society* memposisikan militer (TNI) secara tepat dalam proses demokratisasi.

Peran dan posisi militer yang diatur dengan hasil –hasil keputusan politik akan semakin mempercepat proses reposisi di tubuh TNI. Adanya pola pengaturan yang jelas dalam hal ini akan mempermudah kinerja TNI secara institusional maupun secara individual. Hasil-hasil keputusan politik pada tataran paradigma inilah yang nantinya diterjemahkan pada tataran visi, misi, konsep dan strategi. Keberadaan Tugas Pokok dan Fungsi institusi pada akhirnya adalah hal yang utama. Reposisi pada tataran paradigma dalam hal ini disertai dengan reposisi pada tataran Tugas Pokok dan Fungsi. Pergeseran inilah yang lanjut diikuti dengan perubahan struktur organisasi.

Berdasarkan TAP MPR Nomor : VII/MPR/2000 ditentukan, bahwa Tentara Nasional Indonesia merupakan alat negara yang berperan sebagai alat pertahanan Negara Kesatuan Republik Indonesia, dengan tugas pokok menegakkan kedaulatan negara, keutuhan wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945 serta melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia dari ancaman dan gangguan terhadap keutuhan bangsa dan negara (Mabes TNI, 2001a : 1).

TNI dahulu diperankan sebagai penjuru dalam menjaga persatuan dan kesatuan bangsa. Situasi dan kondisi saat ini dinilai telah berubah, sebelum ada keputusan politik, TNI tidak mempunyai kewenangan penuh untuk bertindak dalam masa damai. Perubahan keadaan ini harus disikapi oleh TNI secara dewasa, antara lain harus dapat menahan dan mengendalikan diri, mengingat perubahan ini

merupakan kesepakatan bangsa sebagai konsekuensi suatu tatanan demokrasi yang tunduk pada otoritas sipil (Mabes TNI, 2001a : 3).

TNI dalam hal ini dinyatakan secara tegas sebagai pelaksana di bidang pertahanan. Selanjutnya ditentukan peran, tugas pokok dan kewenangan TNI agar dapat melaksanakan strategi nasional untuk mencapai sasaran nasional di bidang pertahanan, sehingga dapat mengatasi hakekat ancaman dalam rangka pencapaian kepentingan nasional, di masa damai maupun di masa darurat. Peran dan Kewenangan yang diberikan kepada TNI dalam hal ini diatur melalui konstitusi berdasarkan kesepakatan bangsa (Mabes TNI, 2001a : 4).

Dalam *Implementasi Paradigma Baru TNI Dalam Berbagai Keadaan Mutakhir (Tahap I)* juga dijelaskan perbedaan fungsi pertahanan dengan fungsi keamanan. Pertahanan dalam hal ini digunakan utamanya untuk menghadapi ancaman dari luar negeri, metode yang digunakan adalah kekerasan senjata, sarana respon adalah TNI dan tanggungjawab berada pada Pemerintah Pusat.

Sementara keamanan dalam negeri digunakan untuk menghadapi ancaman yang datang dari dalam negeri. Metode yang digunakan adalah penegakkan hukum dengan sarana respons adalah Polri dan aparat penegak hukum lainnya dengan tanggung jawab berada pada Pemerintah Daerah. Operasi keamanan dalam negeri belum bisa dijadikan ukuran pelibatan, walaupun nyata-nyata sudah terjadi pemberontakan. Namun jika pemerintah belum menyatakan “keadaan darurat militer”, serta belum ada keputusan politik untuk mengerahkan tentara atau memilih militer sebagai respons terhadap masalah kebangsaan, maka TNI tidak mempunyai kewenangan penuh untuk bertindak. Apapun yang dilakukan

TNI senantiasa merupakan kelanjutan dari keputusan politik eksekutif, sehingga peralihan dari kewenangan polisi kepada militer secara prinsipil didasarkan kepada hukum yang diputuskan melalui keputusan politik. Pernyataan keadaan darurat militer menjadi dasar hukum peralihan kewenangan dari polisi kepada TNI (Mabes TNI, 2001a : 6).

Kesenjangan antara idealitas dan realitas pada tataran implementasi reformasi TNI muncul, menurut Kodam IV/ Diponegoro antara lain disebabkan karena terlalu besarnya harapan masyarakat kepada TNI dalam merespons permasalahan kebangsaan dibandingkan dengan kewenangan yang diberikan kepada TNI sesuai dengan kesepakatan bangsa. Kondisi ini menimbulkan sikap ambivalensi masyarakat terhadap posisi dan peran TNI pada tataran implementasi antara lain :

Pertama, sikap dan pandangan masyarakat terhadap peran teritorial. Kajian akademik tentang restrukturisasi dan refungsionalisasi Teritorial menunjukkan bahwa semua pihak bersepakat bahwa Teritorial merupakan fungsi pemerintahan. Namun berbicara siapa yang menjadi pemilik fungsi tersebut kembali dipersoalkan bahkan dicurigai sebagai upaya militerisasi pemerintahan. Kondisi tersebut menimbulkan sikap ambivalen masyarakat terhadap keberadaan Koter, karena di masa lalu peran dan fungsi Teritorial sepenuhnya dilakukan langsung oleh Koter. Kelompok pertama berpendapat Koter perlu dihapus dengan argumen beragam yang pada intinya berpendapat menghambat demokratisasi. Sedangkan kelompok lain menghendaki keberadaan Koter tetap ada dengan

dilakukan penyempurnaan/ penataan fungsi guna memberikan rasa aman dan kondisi aman.

Bagi TNI kedua pilihan itu tidak ada masalah, sejauh mempunyai legitimasi hukum yang merupakan kesepakatan bangsa. Namun demikian masalah yang sebenarnya bukan pada keberadaan Koter itu dihapus atau dipertahankan, tetapi kepada Koter itu akan diberikan peran, fungsi, tugas dan kewenangan apa, yang relevan dengan peran TNI sebagai alat negara dalam fungsi pertahanan sesuai dengan kesepakatan bangsa yang dituangkan melalui ketentuan konstitusional (Mabes TNI, 2001 : 14). Selain itu istilah pembinaan Teritorial tidak lagi digunakan, dan digantikan oleh istilah pembinaan potensi nasional ketika dilakukan sebagai fungsi pemerintahan (sipil) di masa damai (Mabes, TNI, 2001 : 15).

Peran komando teritorial diatur dalam *Pengaturan Pembinaan Tentang Kemampuan Teritorial*. Kemampuan teritorial dalam hal ini meliputi :

- 1) Kemampuan intelelejen Teritorial.
- 2) Pembinaan Teritorial.
- 3) Penguasaan Wilayah.
- 4) Pembinaan Rakyat Terlatih.
- 5) Mendukung Pembangunan di daerah (Pusat Teritorial TNI, 1999 : 5).

Pada level aplikasi kelima peran komando teritorial ini masih dalam proses perubahan. Beberapa usulan yang sempat muncul dalam diskusi di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro antara lain usulan penghilangan beberapa fungsi yaitu :

- 1) Fungsi Pembinaan teritorial.
- 2) Fungsi Mendorong Pembangunan Daerah.
- 3) Fungsi Intelektual Teritorial.

(Pendarm IV/ Diponegoro, 2002).

Pemikiran-pemikiran yang muncul tersebut sampai saat ini belum menjadi keputusan lembaga. Namun masih dalam bentuk interpretasi-interpretasi pada masing-masing komandan teritorial. Hal ini terkait dengan masih berlangsungnya penggodokan doktrin TNI Ad yang masih belum selesai (Pendarm IV/ Diponegoro, 2002).

Istilah pembinaan teritorial hadir sebagai wujud fungsi pembinaan potensi nasional untuk mendukung upaya pertahanan sebagai wujud fungsi pemerintahan darurat militer ketika negara atau sebagian dari wilayah negara berada dalam keadaan darurat militer atau perang dengan Komando Teritorial sebagai struktur pemerintahan darurat militer di daerah dengan TNI sebagai pelaksananya.

Kedua, penanganan masalah pada bidang keamanan. Peran TNI sesuai dengan Tap MPR No. VII/ MPR/ 2000 adalah sebagai alat negara di bidang pertahanan negara dan memberikan tugas bantuan keamanan kepada Polri. Dalam implementasi penanganan masalah keamanan, TNI telah bekerja keras, penuh tanggung jawab dan kepedulian yang tinggi dalam membantu menyelesaikan masalah keamanan, dengan tetap mentaati ketentuan perundang-undangan yang diberikan. Bila terjadi konflik yang berdampak pada masalah keamanan masyarakat, dirasakan masih ada harapan yang sangat kuat pada masyarakat agar

TNI diminta atau tidak diminta harus peduli dan segera turun tangan dalam mengatasi permasalahan di bidang keamanan. Kondisi obyektif ini menyulitkan posisi TNI, karena masalah keamanan dalam negeri merupakan peran dan fungsi Polri dan aparat penegak hukum lainnya (Mabes TNI, 2001 : 17).

Ketiga, netralitas politik TNI. TNI sudah bertekad meninggalkan kegiatan politik praktis dan partisan politik, serta konsisten menerapkan kebijaksanaan politik negara sebagai kebijaksanaan pelaksanaan tugas TNI. Namun disadari atau tidak dalam era pembelajaran demokrasi, masih terasa ada keinginan dan upaya untuk mempengaruhi dan melibatkan TNI dalam konflik kepentingan yang bersifat partisan. Realitas dan kondisi obyektif ini mengindikasikan bahwa pada era transisi saat ini, berbagai pihak yang terlibat dalam konflik kepentingan masih mengharapkan dukungan secara langsung maupun tidak langsung dari TNI. Kondisi ini merupakan hambatan dalam proses demokratisasi, yang mengharuskan TNI tetap waspada dan berhati-hati agar tidak terjebak pada tarikan kegiatan politik praktis dan partisan politik yang bersifat kepentingan temporer, dan pada hakekatnya merupakan konflik kekuasaan.

Keempat, peningkatan harmonisasi hubungan sipil-militer. Tekad TNI untuk meninggalkan peran politik, merupakan sumbangan TNI bagi proses demokratisasi, sehingga memungkinkan ruang publik yang dapat memberi peluang tumbuhnya *civil society* (masyarakat kewargaan) yang demokratis. Di saat TNI membuka peluang membangun hubungan sipil-militer di Indonesia yang sehat dan proporsional, Kodam IV/ Diponegoro merasakan masih ada upaya

memarginalkan TNI dari rakyat melibatkan TNI pada konflik kepentingan dan mencampuri langsung manajemen internal TNI (Mabes TNI, 2001a : 19).

Untuk Bantuan Perkuatan unsur TNI kepada Polri di wilayah Kodam IV/ Diponegoro diatur dalam Prosedur Tetap sesuai dengan Surat Keputusan Menhankam / Panglima TNI Nomor : Skep/ 920/M/VIII/ 1999 tanggal 2 Agustus 1999 tentang Tata Cara Pemberian Bantuan Perkuatan Unsur TNI kepada Polri. Juga diatur berdasarkan Telegram Panglima TNI Nomor : TR/ 1137/ 1999 tanggal 18 Nopember 1999 tentang bantuan perkuatan unsur TNI kepada Polri dalam keadaan damai dan keadaan mendesak. Di dalamnya juga diatur mengenai kriteria diberikan bantuan TNI kepada Polri, baik yang menyangkut kriteria ancaman, kriteria kemampuan dan juga prosedur permintaan bantuan serta prosedur pemberian bantuan. Dalam hal ini keberadaan TNI hanya membantu Polri jika diminta bantuan.

Namun dalam kenyataannya jika terjadi pergolakan seperti demonstrasi, ataupun bentuk kerusuhan Polri seringkali sejak awal melakukan koordinasi dengan TNI . Hal ini disebabkan personil Polri yang kurang. Menurut Heriyadi persoalannya kembali tergantung pada kebijakan politik dan kemampuan negara. Persoalan ini sebetulnya berkaitan dengan mentalitas dan infrastruktur yang ada dalam Polri sendiri. Belum mandirinya institusi Polri setidaknya didasari kenyataan bahwa Polri semasa rezim Orde Baru kurang diberdayakan. Institusi Polri yang ada dibawah struktur ABRI cenderung kurang profesional.

Dalam kebijakan Paradigma Baru tahap I ini juga dimunculkan perdebatan mengenai siapa sesungguhnya yang mempunyai pertanggungjawaban publik atas

masalah keamanan di daerah dalam masa damai ?. Pada masa rezim Orba penanggung jawab keamanan di daerah berada di tangan Panglima Daerah Militer. Untuk merubah tatanan menuju kepada tatanan yang lebih demokratis dan moderen, tafsiran tentang penanggungjawab keamanan di daerah dirubah. Hal ini disebabkan karena penanggung jawab publik melalui kekuasaan yang dipinjamkan oleh rakyat serta akuntabilitas pertanggungjawaban kepada rakyat sebaliknya selalu berada pada pejabat publik yang dipilih oleh rakyat (*elected publik officials*).

Pada tingkat nasional, hal ini berarti Presiden, sedang di tingkat daerah hal ini berarti Kepala Daerah. Ketentuan ini juga sejalan dengan ketentuan Penguasa Darurat Sipil di daerah sesuai dengan UUKB No. 23/Prp/1959. Masalah ini pada akhirnya harus mendapat keputusan selain memberi ketegasan terhadap akuntabilitas publik juga penting bagi TNI untuk mendapat kepastian tentang siapa yang berwenang meminta bantuan militer di masa damai. Hal ini disebabkan UU Kepolisian No. 28/1997 menyebutkan bahwa kewenangan meminta bantuan militer di masa damai berada pada Kepolisian Daerah. Ketentuan tentang akuntabilitas publik atas keadaan keamanan di daerah perlu dipastikan secara utuh menyeluruh yang mencakup seluruh spektrum tingkat keadaan mulai dari tertib sipil hingga keadaan perang agar memberi kepastian hukum atas pertanggungjawaban penggunaan kekuasaan (Mabes TNI, 2001a : 11).

Dalam Paradigma baru inilah TNI melihat perlunya disepakati bersama antara kewenangan politik eksekutif sebagai pelaksana kekuasaan, masyarakat, aparat keamanan (Polri dan TNI) dan badan legislatif tentang aturan pelibatan

(rule of engagement) aparat keamanan dalam menghadapi ancaman dalam berbagai tingkatan. Hal ini menjadi lebih penting bagi TNI karena pelaksanaan tugas ini merupakan fungsi di luar fungsi pertahanan yang memerlukan beberapa ketentuan khusus, untuk menjamin pertanggungjawaban hukum atas kewenangan yang diberikan kepada prajurit ketika ia harus bertugas di lapangan. Ketentuan khusus tersebut antara lain, bagaimana aturan pelibatan yang berlaku bagi prajurit TNI bertindak selaku Polisi (dimana ia tidak dilatih untuk itu) atau kepada TNI diberi sektor tersendiri dengan ketentuan aturan pelibatan khusus (Mabes TNI, 2001a : 12).

B.2 Reformasi Internal TNI di Lingkungan Kodam IV/ Diponegoro.

Perlu dirubah atau tidaknya suatu institusi disamping karena embanan misi, juga didasarkan kepada tantangan yang dihadapi. Seiring dengan guliran Reformasi Nasional, TNI melaksanakan reformasi internal melalui perumusan paradigma Baru TNI yang telah mendapat legitimasi konstitusional dalam Sidang Tahunan MPR 2000 melalui TAP Nomor : VI dan VII/MPR/2000. Esensi implementasi reformasi internal TNI : TNI bertekad untuk meninggalkan politik praktis, dan berkonsentrasi pada tugas pokok pertahanan negara. Pemeliharaan keamanan merupakan fungsi Polri dan pelibatan TNI dalam bantuan keamanan dilaksanakan melalui prosedur permintaan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan. Selain itu dilakukan melalui penerbitan leaflet Reformasi Internal TNI merupakan upaya sosialisasi agar perkembangan reformasi TNI

lanjutan dapat dikenali, dimengerti dan dipahami baik oleh intern TNI maupun masyarakat luas.

Lantas bagaimana dengan Kodam IV Diponegoro ? Apa saja yang telah dilakukan pada level internal ? Pada masa kepemimpinan Panglima Mayor Jenderal TNI Bibit Waluyo, beberapa kebijakan yang telah dihasilkan antara lain adanya *Petunjuk Teknis Netralitas TNI bagi Prajurit Kodam IV/ Diponegoro* (Heriyadi M. Saleh, Capt, Wawancara, 19 Februari, 2002). Petunjuk teknik tersebut dimaksudkan untuk menjadi pedoman bagi Kodam IV/ Diponegoro dalam mengaktualisasikan Netralitas TNI di tengah masyarakat menyongsong Pemilu 1999 beserta seluruh pentahapannya dengan tujuan untuk mampu mengembalikan citra Peran Sospol TNI dan mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada TNI di wilayah Kodam IV/ Diponegoro. Lingkup Petunjuk Teknis (Juknis) tersebut meliputi pokok penyelenggara Netralitas TNI secara individu, unit atau satuan (Kodam IV/ Diponegoro, 1999b : 3). Hal ini menunjukkan bagaimana komitmen institusi Kodam IV/ Diponegoro dalam melakukan reposisi.

Reformasi internal TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro tahap I telah merumuskan, paradigma baru sosial politik TNI. Paradigma baru TNI dalam fungsi sosial politik tersebut dirumuskan pada saat ABRI masih menganut doktrin Dwifungsi. Perumusan paradigma baru TNI dalam fungsi sosial politik tersebut ketika itu dimaksudkan untuk mencari bentuk peran sosial politik yang lebih sesuai dengan perkembangan lingkungan. Paradigma baru TNI dalam fungsi sosial politik berakhir ketika pada tanggal 20 April 2000, sebagai hasil Rapat

Pimpinan TNI dinyatakan bahwa TNI tidak lagi mengemban fungsi sosial politik guna memusatkan perhatian pada tugas pokok pertahanan. Dengan ditanggalkan fungsi sosial politik berarti TNI telah meninggalkan Doktrin Dwifungsi. Sebagai rujukan dalam melaksanakan setiap tugas di lapangan dan peran TNI selanjutnya merumuskan paradigma baru TNI. Dalam paradigma baru TNI tersebut dinyatakan bahwa :

1. Pelaksanaan tugas TNI senantiasa adalah dalam rangka tugas negara dan dalam masa transisi ini diarahkan dalam rangka pemberdayaan kelembagaan fungsional. Hal ini disebabkan karena sepanjang perjalanan sejarah, menurutnya dapat ditarik pemahaman bahwa tugas-tugas yang dilakukan oleh TNI adalah senantiasa dalam rangka tugas negara. TNI tidak pernah melaksanakan tugas untuk kepentingan TNI sendiri. Dalam masa transisi menuju tatanan Indonesia yang lebih demokratis dan moderen ini, berbagai proses refungsionalisasi hendaknya dilihat dalam kerangka pemberdayaan kelembagaan fungsional, karena di masa lalu, sadar atau tidak, sengaja atau tidak banyak fungsi-fungsi non militer yang ditangani oleh TNI.
2. Atas kesepakatan bangsa. TNI adalah milik dan aset bangsa, serta merupakan salah satu unsur kekuatan nasional, sehingga yang menentukan tugas TNI adalah bangsa melalui sistem penyelenggaraan negara yang telah disepakati bersama. Dengan demikian TNI tidak menentukan untuk dirinya sendiri apa yang ingin ia lakukan atau yang harus ia lakukan, tetapi

apapun yang dilakukan oleh TNI senantiasa didasarkan kepada kesepakatan bangsa.

3. Bersama komponen bangsa lainnya. TNI sadar bahwa untuk menyelesaikan semua permasalahan bangsa yang terjadi harus dilakukan oleh semua komponen bangsa. TNI bukan lagi sebagai penjurur dalam penyelenggaraan pemerintahan negara, mengingat tugas dan tanggung jawab serta fungsi pemerintahan telah terbagi habis dalam kelembagaan fungsional. Pengurangan fungsi bukan berarti TNI berkurang kepeduliannya terhadap nasib bangsa. Tetapi justru TNI sangat peduli dengan nasib bangsa, sehingga menjadi kewajiban TNI untuk ikut serta memberdayakan bangsa. TNI tidak lagi harus menjadi institusi yang merasa paling bertanggung jawab atas berbagai masalah kebangsaan.
4. Sebagai bagian dari sistem nasional. Pada hakekatnya TNI adalah satu komponen bangsa yang mempunyai peran dan fungsi di bidang pertahanan negara yang merupakan bagian integral dari sistem nasional. TNI tidak menempatkan diri secara eksklusif, tetapi merupakan bagian dari sistem nasional. Apapun yang dilakukan oleh TNI tidak terjadi dalam isolasi, namun senantiasa mempunyai keterkaitan dengan dan merupakan bagian dari sistem nasional.
5. Melalui pengaturan konstitusional. Setiap tindakan TNI senantiasa bersumber dan didasarkan kepada keputusan politik negara melalui proses kesepakatan bangsa secara konstitusional, guna mendapatkan legitimasi

hukum, khususnya yang berkaitan dengan kewenangan yang dapat digunakan dalam pembagian tugas (Mabes TNI, 2001b: 7-10).

Adapun reformasi internal TNI dijabarkan secara esensial meliputi :

1. Secara bertahap meninggalkan peran sosial politik.
2. Memusatkan perhatian kepada tugas pokok pertahanan nasional.
3. Menyerahkan fungsi dan tanggungjawab keamanan dalam negeri kepada Kepolisian Republik Indonesia.
4. Meningkatkan konsistensi implementasi "Doktrin Gabungan".
5. Meningkatkan kinerja manajemen internal.

Berbeda dengan pendapat sebagian kalangan publik bahwa reformasi internal TNI hanya mencakup penghapusan Dwifungsi, restrukturisasi fungsi teritorial dan berbagai badan usaha yang berada di bawah naungan yayasan satuan-satuan TNI, maka apabila kita mengadakan tinjauan secara menyeluruh dan fundamental atas pergeseran peran TNI sebagai penjaga bangsa (*guardian of nation*) menjadi peran TNI sebagai instrumen pertahanan nasional, maka tidak bisa tidak bahwa tinjauan harus dilakukan secara utuh menyeluruh dalam kerangka pembangunan sistem sebagai wujud fungsi pertahanan sebagai bagian dari upaya penyelenggaraan negara atas sistem nasional secara keseluruhan. Dalam kaitan itu, reformasi internal TNI oleh karenanya tidak dapat dilaksanakan secara parsial atau sektoral, namun utuh menyeluruh menyentuh segenap dimensi mulai dari struktur, kultur, doktrin kepemimpinan serta moral dan etika.

Dalam reformasi internal TNI tahap I, sebagai awal pelaksanaan reformasi internal TNI, telah dilaksanakan reformasi yang pada umumnya menyangkut penghapusan peran sosial politik TNI secara bertahap. Bentuk akhir peran sosial politik yang masih dimiliki TNI saat ini adalah keberadaan 38 kursi TNI/Polri di DPR dan MPR. Hal ini merupakan wujud kesepakatan bangsa untuk menghapuskan Dwifungsi secara bertahap, hingga akhirnya lepas sama sekali pada tahun 2004. Ketentuan yang berlaku saat ini sesuai dengan TAP MPR nomor : VII/MPR/2000 adalah bahwa TNI-Polri diwakili di MPR selambat-lambatnya hingga tahun 2009.

Sejalan dengan itu juga telah diselesaikan program penghapusan kekaryaan, yaitu penempatan prajurit aktif TNI-Polri dalam jabatan-jabatan yang tidak boleh dijabat oleh prajurit TNI-Polri melalui pentahapan pemberian kesempatan memilih salah satu dari tiga pilihan dalam masa transisi, yaitu :

1. Tetap mempertahankan status prajurit dinas aktif. Namun melepaskan jabatan sipil yang dipangkunya.
2. Tetap berada dalam jabatan sipil yang dipangkunya, dengan melepaskan status prajurit dinas aktif melalui permohonan pensiun dini.
3. Beralih status menjadi pegawai negeri sipil (Mabes TNI, 2001b : 12).

Diatur berdasarkan Surat Telegram Nomor : ST/ 311/ 1999, tanggal 12 April 1999.

Setelah tahapan transisi dilalui melalui ketentuan yang berlaku saat ini adalah bahwa bagi prajurit dinas aktif yang akan menduduki jabatan sipil

diharuskan mengajukan permohonan pensiun dini. Dalam hal ini apabila seorang prajurit akan mencalonkan diri dalam pemilihan jabatan publik, maka pada hakekatnya ia dicalonkan dalam kapasitasnya sebagai perseorangan warga negara lepas dari institusi TNI. Hal ini berbeda dari keadaan sebelum reformasi ketika TNI masih menggunakan doktrin Dwifungsi, yaitu calon ABRI merupakan prajurit yang dicalonkan oleh, dan didukung oleh institusi ABRI sebagai wujud Dwifungsi dalam kekaryaan.

Dalam perwujudan paradigma baru TNI yang diimplementasikan dalam reformasi internal TNI, dalam merespons masalah kebangsaan, TNI senantiasa menempatkan diri dan mengadakan tinjauannya dari pendekatan, TNI sebagai alat negara dalam fungsi pertahanan, TNI bersikap non partisan, memelihara jarak yang sama terhadap semua persoalan partai politik dan tidak memihak salah satu partai politik manapun. Namun netralitas TNI tidak hanya diartikan sebagai tidak berpihak dalam masalah fundamental kebangsaan. Dalam masalah fundamental kebangsaan TNI bersikap konsisten dengan komitmen negara Proklamasi 17 Agustus 1945, Sapta Marga dan Sumpah Prajurit sesuai dengan kewenangan yang diberikan oleh peraturan perundang-undangan terkait. Sikap dan kepentingan TNI dinyatakan melalui dan oleh Panglima TNI melalui prosedur dan mekanisme konstitusional yang telah mendapat kesepakatan bangsa, namun tidak sebagai sikap politik institusi yang dinyatakan kepada publik.

Dalam reformasi internal tahap II ini juga telah dilaksanakan refungsionalisasi hubungan TNI sebagai insitusi dengan organisasi Keluarga Besar TNI dan Korpri. Kalau di masa lalu organisasi Keluarga Besar TNI dan

Korpri difungsikan sebagai alat sosial politik, maka kini hubungan tersebut dikembalikan secara fungsional. Pandangan TNI selaku institusi terhadap berbagai organisasi Keluarga Besar TNI tidak lagi dalam kaitan sebagai mitra politik, tetapi menjadi pada hubungan fungsional dan kekeluargaan. Kepada perseorangan anggota Keluarga Besar TNI diberikan perlakuan sebagaimana warga negara untuk menyalurkan hak dan kewajiban politiknya sesuai dengan aspirasinya. Diharapkan kebebasan politik ini dapat digunakan sebaik-baiknya bagi kepentingan bangsa dan negara. Langkah-langkah reformasi internal TNI yang telah dilaksanakan adalah :

1. Perumusan Paradigma Baru TNI.
2. Pemisahan Polri dari TNI.
3. Secara bertahap meninggalkan peran sosial politik tidak terlibat dalam kegiatan partisan.
4. Pengakhiran doktrin kekaryaan sehingga tidak ada lagi prajurit dinas aktif yang menduduki jabatan yang tidak diperuntukkan bagi prajurit dinas aktif, dan telah berstatus sipil ketika menjadi calon dalam pemilihan jabatan publik.
5. Likuidasi institusi sosial politik dalam struktur TNI. Diatur berdasarkan Surat Telegram dengan Nomor : ST/ 19/ P/ 1999, tanggal 19 januari 1999.
6. Netralitas TNI dalam pemilihan umum.
7. Refungsionalisasi hubungan antara institusi TNI dengan berbagai organisasi Keluarga Besar TNI menjadi hubungan fungsional dan kekeluargaan.

8. Penempatan pembinaan organisasi Korpri TNI kembali dalam fungsi pembinaan personil.
9. Perumusan konsep refungsionalisasi dan restrukturisasi territorial sebagai fungsi pemerintahan.
10. Membuka manajemen badan usaha yang bernaumh di bawah Yayasan TNI terhadap transparansi profesionalisme manajemen berdasarkan kaidah manajemen badan usaha, dan audit publik.
11. Meningkatkan pemahaman sadar hukum dan hak asasi manusia kepada prajurit secara keseluruhan.
12. Memandang setiap masalah kebangsaan dari pendekatan peran TNI dan kewenangan sebagai instrumen pertahanan nasional yang dicirikan oleh Undang-Undang sesuai dengan kesepakatan bangsa (Mabes TNI, 2001b : 15-16).

Sementara itu untuk tinjauan proses reformasi internal dalam rujukan waktu dapat di deskripsikan sebagai berikut :

**Peran
ABRI Sbg
Penjaga
Bangsa
(Guardian
Of The
Nation)**

Tahapan	Jangka Pendek	Jangka Sedang	Jangka Panjang
Sasaran	0-3 Tahun	4-7 Tahun	8-12 Tahun
Dwifungsi i (Peran Sospol)	<ul style="list-style-type: none"> - Tanggalkan peran Sospol - Tanggalkan kekaryaan - Likuidasi institusi Sospol - Bin KB TNI & Korpri fungsional Spres 	<ul style="list-style-type: none"> - Likuidasi Fraksi TNI/Polri. - Implementasi Paradigma Baru TNI yang lebih bersifat menjangkau ke masa depan 	<ul style="list-style-type: none"> - Hak & kewajiban politik sebagai perseorangan warga negara - Institusi menjalankan Pol Negara (Han). - Likuidasi F-TNI/ Polri MPR. - TNI lepas dari politik
Fungsi Teritorial	<ul style="list-style-type: none"> - Perumusan konspesi Refungsionalisasi & Restrukturisasi Teritorial. - Pembahasan lintas sektor. - Reorientasi & Internaslisasi. - Penyusutan selektif. 	<ul style="list-style-type: none"> - Penyelesaian Turdang Alih Fungsi - Penyiapan institusi pengganti. - Penataan Organisasi. - Penyusutan selektif. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pemantapan transisi dilanjutkan dengan pelaksanaan Binpotnas di Daerah utk mendukung Fungsi Han scr fungsional sesuai dengan tataran kewenangan yang ada.
Struktur dan Doktrin	<ul style="list-style-type: none"> - Pemisahan Polri dari TNI. - Penyelesaian Turdang han. - Penjabaran UU terkait. - Validasi organisasi TNI. - Perumusan organisasi doktrin sbg alat Han. - Transisi Piranti lunak Sistem Peradilan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reorientasi dan Restrukturisasi Org TNI. - Evaluasi validasi. - Likuidasi Staf Komsos. - Pemantapan Sistem Peradilan. - Susun UU TNI 	<ul style="list-style-type: none"> - Struktur dlm fungsi Han cerminkan Doktrin Gab - Doktrin kesemestaan sbg doktrin nasional - Postur TNI profesional, efektif, efesien moderen (PEEM).
Kesejahteraan	<ul style="list-style-type: none"> - Penerapan akuntabilitas publik thdp yayasan-yayasan milik TNI/ Badan Usaha Militer - Pemberdayaam Koperasi 	<ul style="list-style-type: none"> Reformasi Badan Usaha Kesejahteraan Prajurit 	<ul style="list-style-type: none"> Kesejahteraan prajurit melalui Jemen profesional dan transparan
Kultur	<ul style="list-style-type: none"> - Sosialisasi Peran TNI - Pergeseran ke Paradigma Baru TNI 	<ul style="list-style-type: none"> - Revisi Kurikulum Dik - Memformulasikan sikap yang lebih adaptif & kontekstual thdp 	<ul style="list-style-type: none"> - Prajurit profesional - Tegakkan hukum & hargai HAM - Hargai kewenangan

		perub nilai & kultur	pemerintah -Konstitusional
-Untuk Kepentingan bangsa			
Konsistensi TNI { -Sebagai aset bangsa } -Merupakan bagian dari sistem nasional			

(Data diolah dari *Redefinisi, Reposisi, dan Reaktualisasi Peran TNI Dalam Kehidupan Bangsa* (Reformasi Internal TNI Tahap II, Mabes TNI, 2001 : 43).

Dari tabel diatas nampak bagaimana pergeseran proses reformasi internal dalam rujukan waktu yang terjadi dalam institusi TNI. Dalam hal ini perubahan yang direncanakan baik dalam jangka pendek (0-3 tahun), jangka sedang (4-7 tahun) dan jangka panjang (8-12) tahun.

Aktualisasi paradigma baru pada tataran praksis ternyata tidak sederhana. Dalam kenyataan sekarang ini TNI cenderung menerima sebagai kenyataan (*taken for granted*) bahwa pembinaan teritorial merupakan solusi mujarab bagi semua persoalan tanpa mencoba meninjau apakah kewenangan berdasarkan hukum yang diberikan kepada aparat teritorial telah sebanding dengan hasil kerja yang diharapkan. TNI melihat benar adanya bahwa di masa lalu aparat teritorial mendapat penghargaan yang tinggi dan citra positif dalam masyarakat, di samping citra negatif yang didapat akibat perilaku kurang terpuji beberapa gelintir anggotanya. Namun sejalan dengan perjalanan waktu, dalam membangun administrasi modern yang melandasi sistem pemerintahan modern yang efisien bagi Indonesia, kehadiran suatu fenomena dan tatanan yang hanya didasarkan kepada persepsi di atas adalah terlalu tinggi resikonya untuk dipertahankan. Untuk memberikan akuntabilitas, suatu tatanan harus dilandasi oleh aturan perundangan

yang jelas berikut penegakkannya, dan hal ini tidak terdapat pada regulasi tubuh TNI.

TNI dalam hal ini, atas dasar pengalaman tentang pembinaan teritorial yang didapatkan dari sejarah, mencoba meletakkan secara proporsional dan kontekstual. Pada saat itu negara tengah berada dalam salah satu dari kondisi berikut :

- 1) negara tengah melakukan perjuangan bersenjata,
- 2) negara baru keluar dari keadaan perjuangan bersenjata dan sedang berada dalam proses pembangunan sistem politik,
- 3) negara tengah berada dalam krisis politik demokrasi liberal yang dipersepsikan lamban dan tidak efektif untuk mengelola pembangunan bangsa.
- 4) negara berada dalam keadaan darurat karena berbagai pemberontakan kaum separatis yang terjadi, atau memerlukan penggunaan kekuatan militer untuk mencapai kepentingan nasional seperti perebutan kembali Irian Jaya.

Oleh karena itu kepastian hukum bagi TNI merupakan landasan yang sangat diperlukan dalam tatanan politik masa depan Indonesia, karena TNI tidak lagi bisa mendasarkan penilaian dan tindakan kepada persepsi, tradisi dan kekuatan individu yang sifatnya relatif. Untuk itu TNI melihat bahwa kewenangan suatu instansi untuk kepentingan nasional perlu didasarkan kepada kepastian hukum.

Dalam kaitan ini maka untuk pencapaian efisiensi di masa damai, kewenangan pembinaan sumber daya nasional di daerah untuk kepentingan nasional, termasuk pertahanan keamanan, dipertanggungjawabkan kepada

Gubernur / Kepala Daerah. Di sisi lain dalam keadaan darurat militer dan perang, karena ancaman terhadap kedaulatan telah terbentuk secara nyata, kewenangan untuk pengaturan tata pemerintah, dengan prioritas penggunaan kekuatan militer, dipertanggung jawabkan kepada pejabat Kepala Daerah setempat yang diberikan kewenangan komando operasional militer.

Dalam kaitan dengan konteks ini TNI melihat beberapa alternatif terhadap bentuk organisasi dan kewenangan komando teritorial ke masa depan :

- 1) Alternatif Pertama, adalah seperti sekarang ini, yaitu berdasarkan asumsi bahwa komando atau aparat teritorial mempunyai tugas yang menjangkau kepada masyarakat. Apabila asumsi ini benar, beberapa hal yang perlu dibenahi sebagai faktor pendukung adalah :
 - a. Perlu adanya dukungan peraturan perundangan yang memberi landasan hukum kewenangan aparat teritorial menjangkau masyarakat.
 - b. Perlu adanya pembagian kewenangan yang tegas antara pemerintah daerah, aparat kepolisian dan aparat teritorial.
2. Alternatif kedua, adalah keadaan di mana komando teritorial dihapuskan sama sekali. Akibat dari alternatif ini adalah, semua kewenangan yang menyangkut bidang kemasyarakatan diserahkan kepada pemerintah daerah dan Kepolisian, tanpa ada kehadiran aparat teritorial.
3. Alternatif ketiga, adalah keadaan di mana komando teritorial tetap hadir dalam keadaan menyiapkan satuan TNI (AD) dalam daerahnya, untuk

mempertahankan daerah dari setiap bentuk ancaman, tanpa kewenangan yang menjangkau kepada masyarakat (Pidato Kaster, 2000 : 18-20).

Analisa perbandingan terhadap tiga alternatif tersebut setidaknya memperhatikan beberapa hal. *Pertama*, Fungsi pembinaan teritorial didapat dari sejarah secara kontekstual negara yang berada dalam keadaan darurat yang ditandai oleh menonjolnya peran TNI dalam segenap aspek kehidupan bermasyarakat. *Kedua*, pengertian yang terkandung dalam istilah asli komando teritorial, yaitu tentara dan teritorium, menyiratkan dua dimensi yang dikandung dalam istilah tersebut : yaitu dimensi komando militer untuk melaksanakan pertahanan daerah, dan dimensi pembinaan daerah guna mendukung pelaksanaan pertahanan daerah tersebut. Analisis atas perbandingan ketiga alternatif tersebut di atas menyatakan bahwa *alternatif pertama* menyiratkan kuat kewenangan TNI yang menjangkau kepada masyarakat sebagaimana hadir dalam keadaan darurat dalam konteks sejarah. Kewenangan TNI tersebut perlu dipertanyakan pemberlakuannya dalam masa damai, karena telah termasuk dalam kewenangan pemerintahan daerah dan Kepolisian, sehingga bersifat duplikatif.

Hal inilah yang menyebabkan tidak kondusif bagi pembentukan profesionalisme aparat masing-masing, baik pemerintah daerah, kepolisian maupun TNI, karena adanya kerancuan pembagian tugas, serta mengakibatkan manajemen nasional yang tidak efisien. Apabila kondisi saat ini masih terdapat kelemahan dalam kinerja instansi fungsional, maka solusinya adalah dengan memperbaiki kinerja instansi fungsional tersebut, dengan tetap mempertahankan fungsi tersebut kepada instansi terkait, dan bukan dengan mengalihkan fungsi

tersebut kepada aparat lain yang mengakibatkan duplikasi dan kerancuan fungsi. Bagi TNI kewenangan ini akan terkait dengan tingkat keadaan daerah.

Alternatif kedua yang menghapuskan sama sekali keberadaan komando teritorial akan berakibat vakumnya struktur yang memiliki kewenangan dan diperlukan untuk menyiapkan satuan di daerah tersebut untuk mempertahankan daerah. Upaya penyiapan tersebut tidak dapat menunggu hingga datangnya ancaman secara nyata, tetapi perlu dimulai sejak masa damai (Pidato Kaster, 2000 : 21).

Alternatif ketiga merupakan gabungan antara alternatif pertama dan kedua yang mengembalikan fungsi pemerintahan yang menjangkau kepada masyarakat, kepada pemerintah daerah serta aparat kepolisian, namun tetap mempertahankan kewenangan komando atas satuan (TNI-AD) di daerah untuk melaksanakan pembinaan latihan, dan persiapan untuk mempertahankan daerah. Tidak kalah penting menurut TNI adalah untuk mengingat bahwa hakekat komando teritorial merupakan struktur komando TNI-AD, dan bila diperlukan dapat dirubah menjadi komando TNI yang memiliki kewenangan atas daerah militer sebagai kompartemen strategis pertahanan negara pada tahap akhir konsepsi pertahanan negara, di mana pertahanan secara gabungan di perairan dan di udara telah mengalami kekalahan yang menandai telah berakhirnya keberadaan dan efektifitas TNI-AL dan TNI-AU, dan TNI merubah perlawanan menjadi perlawanan gerilya terhadap musuh yang telah menguasai daratan wilayah nasional. Namun selama komando teritorial tidak dapat mewartakan kebutuhan tugas gabungan serta fungsi pemerintahan yang ditandai oleh adanya staf gabungan (bukan perwira

penghubungan atau perwira *liaison*) dan kewenangan yang menjangkau kepada masyarakat, komando teritorial pada hakikatnya merupakan struktur komando TNI Angkatan Darat.

Dari analisis terhadap tiga alternatif di atas, menurut Kaster, disarankan komando teritorial di masa depan berbentuk seperti pada alternatif ketiga yaitu memiliki kewenangan komando atas satuan (TNI-AD) di daerah, tanpa kewenangan yang menjangkau kepada masyarakat.

TNI dalam hal ini melihat bahwa Landasan TAP MPR sebagai keputusan politis negara hanya merupakan norma-norma dasar konsepsional, yang masih memerlukan jabaran operasional melalui undang-undang. TNI dalam hal ini memandang pentingnya kesepakatan tidak hanya pada tataran konsepsi kebijakan, namun tidak terwujud nyata pada tataran operasional (Agus Wijoyo, *Reformasi Format Penyelenggaraan Negara dalam Rangka Memperkokoh Persatuan Indonesia Tinjauan : Hankam (Pertahanan)*, 2000).

Di tengah derasny arus gelombang tuntutan perubahan mendasar dalam tata kehidupan bangsa , yang juga membawa konsekuensi negatif di samping segi-segi positif, Kodam IV/ Diponegoro menilai bahwa kondisi Jateng dan DIY masih tetap dalam batas-batas aman dan terkendali (Kodam IV/ Diponegoro, 1999b: 7). Tahun 1999 Kodam IV/ Diponegoro mengemban tugas berat yaitu mengamankan pelaksanaan kelancaran Pemilu di wilayah Jateng dan DIY sebagai wilayah teritorialnya. Kelanjutan Pemilu tahun 1999 bagi TNI merupakan pintu awal ke arah terwujudnya kehidupan yang demokratis di wilayah Jateng dan DIY.

B.2.1 Perubahan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kodam IV/ Diponegoro.

Reposisi TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro dalam hal ini telah melahirkan pergeseran Tugas Pokok dan Fungsi Kodam. Sebelum reposisi Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kodam IV/ Diponegoro. Sebelum reposisi, terutama era transisi 1999 adalah sebagai berikut :

No	TUPOKSI Kodam Sebelum Reposisi	TUPOKSI Kodam Setelah Reposisi I (Paradigma Baru Tahap I)
1.	Selaku Penyelenggara Tugas dan Fungsi Dephankam di Daerah.	Selaku Penyelenggara Tugas dan Pelaksana Fungsi Dephankam di Daerah.
2.	Selaku Kotama Pembina TNI-AD: 1. Penyelenggara pembinaan teritorial. 2. Pembentukan satuan.	Selaku Kotama Pembina TNI-AD: 1. Penyelenggara pembinaan teritorial. 2. Pembinaan satuan-satuan bawahannya untuk mempertinggi dan memelihara kemampuan operasionalnya. 3. Pengendalian operasional satuan-satuan AD yang organik atau diperbantukan kepadanya.
3.	Selaku Kotama Operasi ABRI.	Selaku Kotama Operasi TNI.
4.	Selaku Dewan Sosial Politik Daerah: 1. Pembinaan Sosial Politik ABRI. 2. Pembinaan ABRI sebagai kekuatan sosial politik. 3. Pembinaan Karyawan ABRI. 4. Pembinaan KBA dan Pengemban Misi Sospol ABRI.	Selaku Bakortanasda
5.	Selaku Bakortanasda	

(Tabel dibuat oleh Nasirul Makhasyin, 2002. Diolah dari Buku *Kedudukan dan Peran Kodam IV/ Diponegoro*, Kodam IV/ Diponegoro, Semarang, 2000)

Dalam hal ini nampak bahwa peran selaku dewan sosial politik daerah telah dihilangkan. Keberadaan peran tugas pokok dan fungsi selaku dewan sospol daerah selama ini dianggap sebagai wujud Dwifungsi ABRI. Keberadaan TNI dalam hal ini diposisikan sebagai pembina kehidupan sosial politik telah menyeret TNI ke dalam kancah politik.

Di dalam peran selaku dewan sosial politik daerah tersebut juga nampak bagaimana ABRI diposisikan sebagai pembina kehidupan sosial politik, pembina kekuatan sosial politik, terutama organisasi sipil (sosial politik), pembinaan karyawan ABRI dan juga pengembangan misi sosial politik ABRI, serta penggunaan KBA sebagai kekuatan sosial politik. Hal inilah yang seringkali dianggap menghambat demokratisasi.

Tugas pokok dan fungsi TNI sebagai Bakortanasda, dalam hal ini nampaknya masih dianggap penting. Secara formal struktur Bakortanasda telah dihapus, fungsi tersebut merupakan wadah dan koordinasi yang bersifat nonstruktural yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Ketua Bakortanasda.

Perubahan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kodam IV/ Diponegoro setelah era transisi 1999 (Paradigma Baru Tahap II) adalah sebagai berikut :

No	TUPOKSI Kodam Setelah Reposisi I (Paradigma Baru Tahap I)	TUPOKSI Kodam Setelah Reposisi II (Paradigma Baru Tahap II)
1.	Selaku Penyelenggara Tugas dan Fungsi Dephankam di Daerah.	Selaku Penyelenggara Tugas dan Pelaksana Fungsi Dephankam di Daerah.
2.	Selaku Kotama Pembina TNI-AD: 1. Penyelenggara pembinaan teritorial. 2. Pembinaan satuan-satuan bawahannya untuk mempertinggi dan memelihara kemampuan operasionalnya. 3. Pengendalian operasional satuan-satuan AD yang organik atau diperbantukan kepadanya.	Selaku Kotama Pembina TNI-AD: 1. Penyelenggara pembinaan teritorial. 2. Pembinaan satuan-satuan bawahannya untuk mempertinggi dan memelihara kemampuan operasionalnya. 3. Pengendalian operasional satuan-satuan AD yang organik atau diperbantukan kepadanya.
3.	Selaku Kotama Operasi ABRI.	Selaku Kotama Operasi TNI.
4.	Selaku Bakortanasda	Kodam selaku anggota Kemuspidaan.

(Tabel dibuat oleh Nasirul Makhasyin, 2002. Diolah dari *TNI Abad XXI, Redefinisi, Reposisi, dan Reaktualisasi Peran TNI dalam Kehidupan Bangsa : Reformasi Internal TNI Tahap II*, Mabes TNI, Jakarta, 2001).

Keberadaan Bakortanasda akhirnya dihapus setelah era transisi 1999. Tugas Pokok dan Fungsi Bakortanasda diganti dengan Tugas Pokok dan Fungsi Kodam selaku anggota Kemuspidaan dimana TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro ikut berperan dalam menentukan sistem dan tata cara kebijaksanaan/program Pemda untuk mewujudkan stabilitas daerah guna menunjang pembangunan daerah di Propinsi Jateng dan DIY.

Sementara aktualisasi Paradigma Baru ABRI abad XXI di wilayah Kodam IV Diponegoro tercermin melalui :

1. Pembinaan Satuan.
2. Netralitas ABRI (TNI).

3. Redefinisi Sikap ABRI Terhadap KBA.
4. Pembinaan Karyawan ABRI.
5. Reorientasi Kebijakan Pemilihan Bupati KDH.
6. Dharma Bhakti ABRI Dalam Kehidupan Bangsa.
7. Restrukturisasi Kodam IV/ Diponegoro.

Melalui program-program inilah nampak bagaimana proses reposisi TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro sedang berjalan. Selain itu Kodam VI/ Diponegoro juga telah melakukan 21 langkah reformasi internal TNI sejak awal 1998 sampai dengan 5 Oktober 2001. Meskipun dalam proses pelaksanaan reformasi internal tersebut ditemui banyak hambatan.

B.2.2 Restrukturisasi Organisasi.

Kodam IV Diponegoro nampaknya sedikit banyak telah melakukan restrukturisasi organisasi. Keberadaan Bakortanasda yang ada di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro dalam hal ini telah dihapuskan. Padahal pada masa rezim Orde Baru peran Bakortanasda sangat dominan dalam menopang rezim otoriter. Dengan dihapuskannya Bakortanasda sebenarnya ikut meringankan tugas dan peran TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro. Namun sisi lain juga menyimpan beragam kekhawatiran yang ada di kalangan prajurit maupun perwira Kodam IV/ Diponegoro terhadap dinamika sosial-politik yang berkembang di wilayah Jateng dan DIY. Dinamika perpecahan dalam partai politik akhir-akhir ini juga menjadi kekhawatiran prajurit dan perwira di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro.

Implikasi yang muncul dalam hal ini bahwa para perwira yang pada masa lalu menduduki jabatan di dalam struktur Bakortanasda pada akhirnya dikosongkan, ketika masa jabatan seorang perwira telah berakhir. Para perwira yang pernah ada di lingkungan Bakortanasda dalam hal ini ditampung dalam lingkup posisi Aspri (Asisten Pribadi) Pangdam, yang seringkali membantu dan melaksanakan tugas-tugas Pangdam. Aspri yang tersebut ada yang membidangi wilayah politik, ideologi, sosial, dan ekonomi. Jabatan Aspri dalam hal ini dibentuk sebagai sebuah struktur informal, dan tidak memiliki posisi struktural. Tugas-tugas (*job discription*) yang relatif kurang jelas.

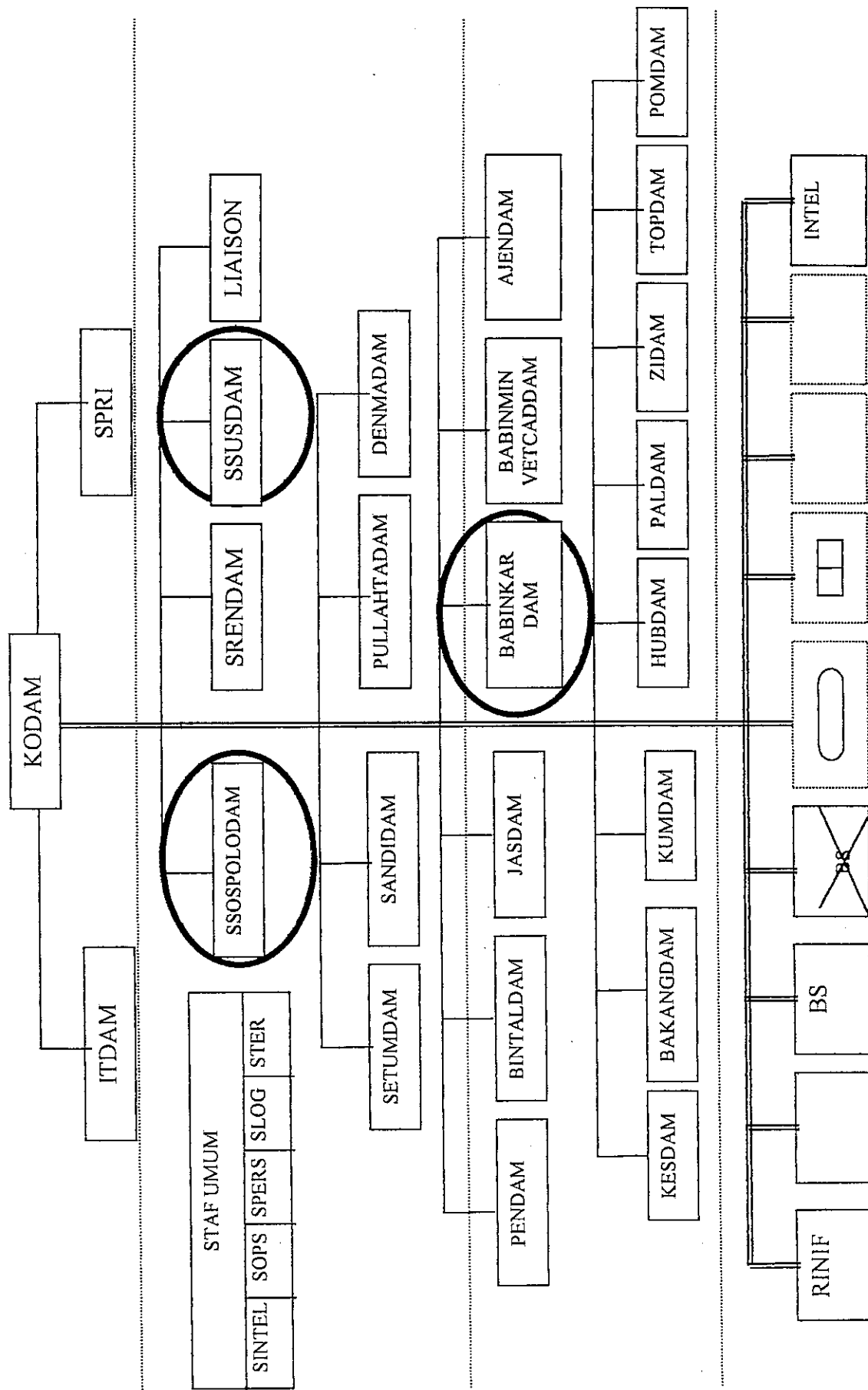
Dalam konteks internal dalam struktur organisasi, restrukturisasi dalam kebijakan di Kodam IV/ Diponegoro juga dapat dilihat dari beberapa kepemimpinan Panglima. Pada masa kepemimpinan Panglima Mayor Jenderal TNI Bibit Waluyo, beberapa kebijakan yang telah dihasilkan antara lain adanya Petunjuk Teknis Netralitas TNI bagi Prajurit Kodam IV/ Diponegoro. Petunjuk teknik tersebut dimaksudkan untuk menjadi pedoman bagi Kodam IV/ Diponegoro dalam mengaktualisasikan Netralitas TNI di tengah masyarakat menyongsong Pemilu 1999 beserta seluruh pentahapannya dengan tujuan untuk mampu mengembalikan citra Peran Sospol TNI dan mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada TNI di wilayah Kodam IV/ Diponegoro. Lingkup Petunjuk Teknis (Juknis) tersebut meliputi pokok penyelenggara Netralitas TNI secara individu, unit atau satuan (Kodam IV/ Diponegoro, 1999b : 3).

Struktur Kodam IV/ Diponegoro Sebelum reposisi adalah sebagai berikut :

**TURUNAN
SUB LAMPIRAN 1 DARI LAMPIRAN
KEPUTUSAN KASAD**

NOMOR : Kep / 4 / I / 1985
TANGGAL : 12 Januari 1985

STRUKTUR ORGANISASI



Beberapa langkah-langkah yang telah dilaksanakan dalam reformasi internal TNI sejak awal 1998 sampai dengan 5 Oktober 2001 antara lain :

- 1) Merumuskan paradigma baru peran ABRI abad XXI;
- 2) Merumuskan paradigma baru peran TNI yang lebih menjangkau ke masa depan, sebagai sebuah aktualisasi atas paradigma baru peran ABRI abad XXI;
- 3) Pemisahan Polri dan ABRI yang telah menjadi keputusan pimpinan ABRI mulai 1-4-1999 sebagai transformasi awal.
- 4) Penghapusan kekaryaan ABRI melalui keputusan pensiun atau alih status (Kep : 03/P/II/1999).
- 5) Penghapusan Wansospolsus dan Wansospolda Tk-I.
- 6) Penyusutan jumlah anggota F.TNI/Polri di DPR RI dan DPRD I dan II dalam rangka penghapusan fungsi sosial politik.
- 7) TNI tidak lagi terlibat dalam politik praktis (*day to day politics*).
- 8) Pemutusan hubungan organisatoris dengan Partai Golkar dan mengambil jarak yang sama dengan semua parpol yang ada.
- 9) Komitmen dan konsistensi netralitas TNI dalam Pemilu.
- 10) Penataan hubungan TNI dengan KBT (Keluarga Besar Tentara).
- 11) Revisi Doktrin TNI disesuaikan dengan Reformasi dan Peran ABRI abad XXI.
- 12) Perubahan Staf Sospol menjadi Staf Komsos.
- 13) Perubahan Kepala Staf Sosial Politik (Kassospol) menjadi Kepala Staf Territorial (Kaster).

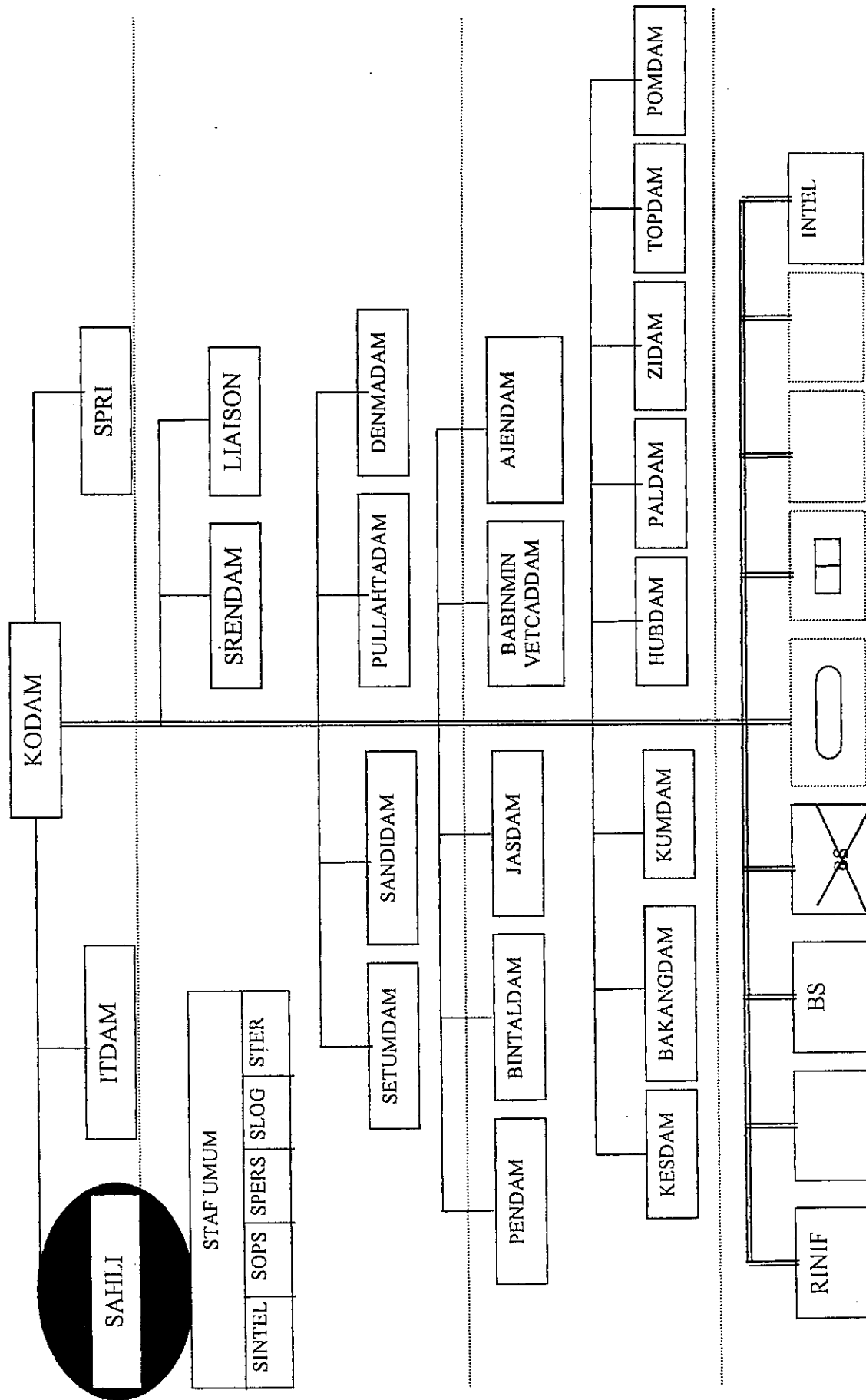
- 14) Penghapusan Sospoldam, Babinkardam, Sospolrem dan Sospoldim.
- 15) Likuidasi Staf Syawan ABRI, Staf Kamtibmas ABRI dan Babinkar ABRI.
- 16) Penetapan akuntabilitas publik terhadap Yayasan-yayasan milik TNI/
Badan Usaha Militer.
- 17) Likuidasi Organisasi Wakil Panglima TNI.
- 18) Penghapusan Bakortanas dan bakortanasda.
- 19) Penegasan calon KDH dari TNI sudah harus pensiun sejak tahap
penyaringan.
- 20) Penghapusan Posko Kewaspadaan.
- 21) Pencabutan materi Sosopol ABRI dari kurikulum pendidikan TNI (Kodam
IV/ Diponegoro : 21-22).

Sementara struktur Kodam IV/ Diponegoro setelah reposisi adalah sebagai
berikut :

Angkatan Bersenjata Republik Indonesia
Markas Besar Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat

TURUNAN
SUB LAMPIRAN 1 DARI LAMPIRAN
KEPUTUSAN KASAD
NOMOR : Kep / 4 / I / 1985
TANGGAL : 12 Januari 1985

STRUKTUR ORGANISASI
KOMANDO DAERAH MILITER (KODAM)



Pada lingkup Kodam kebijakan tersebut berimplikasi terhadap struktur organisasi di Kodam IV/ Diponegoro. Pada tataran praktis kebijakan ini pada akhirnya diiringi dengan adanya restrukturisasi terhadap struktur organisasi yang berada di bawah lingkup Kodam IV/ Diponegoro. Pada tataran empirik hal ini juga diiringi dengan penempatan personil-personil baru, termasuk para perwira menengah.

Selain itu juga program-program peningkatan kualitas dan ketrampilan prajurit serta perwira menengah dijalankan sebagai bentuk kebijakan dalam pengembangan karir. Beberapa kebijakan antara lain melalui pemberian latihan ketrampilan manajemen, Akuntansi/ audit keuangan daerah, dan manajemen personalia terutama bagi mereka yang ke depan menginginkan berkarir di perusahaan-perusahaan. Diantara para perwira tersebut kadang oleh Kodam IV/ Diponegoro disalurkan ke beberapa perusahaan di wilayah Jateng dan DIY.

B.3 Pemberdayaan dan Pengembangan Karir Perwira Menengah.

Karir perwira menengah secara langsung ataupun tidak langsung terkait dengan pembenahan struktur organisasi. Khususnya berbagai jabatan dalam struktur TNI, tentu berpengaruh bagi jenjang karir. Sebab jumlah jabatan makin kecil. Tapi bukan berarti hal itu tidak dapat diatasi. Melalui perencanaan yang matang, proses penataan organisasi dapat dilakukan tanpa gejolak yang membahayakan. Itulah sebabnya TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro melakukan antisipasi agar setiap upaya reposisi TNI, jangan sampai membuat gejolak dalam manajemen internal TNI. Itu bisa dicapai jika perubahan tidak

sangat mendadak. Misalnya jika yang pensiun jabatannya tidak diisi dengan pejabat yang baru.

Kebijaksanaan-kebijaksanaan karir di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro secara umum bahwa perwira jabatan yang potensial dikembangkan melalui berbagai penugasan dan pendidikan yang selaras dengan arahan karir yang baik sesuai profesinya. Penugasan yang benar pada seorang Perwira merupakan faktor dominan yang berpengaruh atas proses pengembangan karirnya, yang pada akhirnya berakibat meningkatkan kemampuan Perwira yang bersangkutan. Kebijakan-kebijaksanaan dasar yang baik, dan perencanaan personil yang logis dan terarah merupakan sarana pendukung terciptanya pola penugasan yang menguntungkan dan praktis, selama periode pengembangan karir Perwira yang bersangkutan dan pemanfaatan bagi kepentingan organisasi (Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 5).

Bentuk-bentuk kebijakan pembinaan karir yang dilakukan TNI AD, termasuk di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro antara lain:

- a) Penugasan Lapangan.
- b) Penugasan sebagai Instruktur/ Guru Militer.
- c) Penugasan pada Pasukan Khusus.
- d) Penugasan pada Badan/ Lembaga Penelitian Pengembangan.
- e) Penugasan setelah tamat Pendidikan.
- f) Penugasan pada Satuan Teritorial.
- g) Penugasan pada Mabes TNI AD atau Mabes TNI .
- h) Pendidikan Seskoad dan Sesko TNI.

i) Penugasan dan Kenaikan Pangkat ke Kolonel.

(Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 5-7).

Sementara itu unsur-unsur dasar perencanaan karir di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro secara umum disamping persyaratan-persyaratan untuk mengisi lowongan jabatan, aspek mental-ideologi, kondisi dan prestasi kerja merupakan bahan pertimbangan penting. Sementara itu beberapa persyaratan untuk mengisi Lowongan Jabatan adalah : *Pertama*, persyaratan kepangkatan. Secara umum pengisian jabatan dilihat dari segi persyaratan kepangkatan dibedakan dua macam, yaitu jabatan yang bersifat pemantapan dan yang bersifat promosi. *Kedua*, persyaratan pengetahuan/ Kemampuan. Dalam hal ini untuk satu jabatan diperlukan satu atau lebih spesialisasi. *Ketiga*, Persyaratan pendidikan. Meliputi pendidikan formal baik dalam lingkungan militer maupun sipil (perguruan tinggi). Pendidikan informal dalam hal ini juga mempengaruhi dalam proses usaha penempatan dalam jabatan. Untuk tiap-tiap jabatan telah ditentukan persyaratan pendidikan maupun sipilnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Untuk jabatan pada fungsi sosial persyaratan pendidikan pada dasarnya sesuai dengan bidang tugasnya. *Keempat*, persyaratan kecabangan. Pengembangan karir dalam hal ini sesuai dengan sifat suatu jabatan baik struktural maupun fungsional dibedakan ke dalam jabatan-jabatan yang bersifat murni kecabangan dan multi kecabangan/ Corps. *Kelima*, persyaratan pengalaman jabatan. Untuk menduduki suatu jabatan tertentu diperlukan persyaratan yang mendukung jabatan tersebut, antara lain :

a) Pengalaman jabatan.

- b) Pendidikan dan keahlian yang dipunyai.
- c) Pangkat yang sesuai dengan TOP/ DSPP.
- d) Masa dinas Perwira (MDP) sesuai ketentuan.
- e) Hal-hal yang ditentukan dalam norma sidang jabatan, disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Persaratan jabatan secara terinci diatur dalam peraturan tersendiri.

Keenam, kekuatan personil yang tersedia. Perencanaan karir sangat dipengaruhi kekuatan personil yang tersedia, disamping jumlah lowongan jabatan yang ada pada suatu saat. Kekuatan personil menyangkut segi kuantitas dan kualitas. Makin besar jumlah personil yang tersedia dan rata-rata kualitas baik, maka makin besar pula peluang penempatan orang yang tepat pada jabatan yang tepat, demikian pula berlaku sebaliknya. *Ketujuh*, minat personil yang bersangkutan. Penempatan dalam jabatan seseorang akan efektif apabila sesuai dengan keinginan atau kehendak personil yang bersangkutan. Karena keinginan seseorang akan dapat membantu menimbulkan motivasi dan gairah kerja yang tinggi. Disamping faktor minat/ keinginan di atas maka faktor bakat, kemampuan dan kepentingan organisasi dapat menjadi lebih menonjol. Hal ini dalam upaya menyelaraskan antara pemanfaatan untuk kepentingan organisasi dengan kepentingan individu yang bersangkutan, diantaranya dapat ditempuh melalui konsultasi karir (Kodam IV/Diponegoro, 2002 : 7-9).

Untuk memudahkan pencapaian tujuan perencanaan karir, disamping persaratan-persaratan dasar di atas perlu adanya penentuan secara jelas wewenang

dan tanggung jawab pihak-pihak yang berkepentingan baik dalam lingkup organisasi maupun individu.

Pasca reposisi Pola Dasar Karir Perwira TNI AD pada fungsi sosial dihapuskan. Sebelum reposisi Pola Dasar Karir Perwira TNI AD pada fungsi Sosial ini disusun berdasarkan pola yang berlaku pada fungsi Hankam dengan tujuan agar para Perwira aktif TNI AD yang ditugaskaryakan dalam fungsi sosial mengetahui secara jelas gambaran karirnya, yang paralel dengan pola karir pada fungsi lainnya dalam arti dapat bertugas kembali pada fungsi Hankam. Bidang penugasan secara garis besar meliputi bidang penugasan pada bidang Legislatif, Eksekutif dan bidang-bidang lainnya sesuai ketentuan, peraturan dan kebijaksanaan pimpinan TNI AD. Pada Pola Dasar Karir ini dijelaskan secara umum jenis pendidikan dan kualifikasi yang dibutuhkan, jenis jabatan sesuai bidang penugasannya serta persyaratan tingkat kepangkatan, dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku bagi pejabat sipil pada umumnya. Dalam hal ini penugasan dalam jabatan-jabatan pada fungsi Sosial bertitik tolak dari kepentingan nasional umumnya, kepentingan TNI AD khususnya, dengan memperhatikan prinsip-prinsip penugaskaryaan dan persyaratan-persyaratan Jabatan yang berlaku (Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 16-17).

Institusi militer dalam hal ini juga memfasilitasi adanya konsultasi karir. Pengisian pejabat dalam suatu organisasi agar mencapai tujuan pelaksanaan tugas yang maksimal perlu didukung oleh minat, bakat dan kemampuan yang bersangkutan yang dapat menumbuhkan motivasi dan dedikasi yang tinggi akan

timbul apabila Perwira yang bersangkutan mengetahui dengan jelas arah pola karirnya sehingga secara aktif ia dapat ikut merencanakan. Untuk keperluan itulah konsultasi karir menjadi sangat penting.

Konsultasi Karir dalam hal ini merupakan hubungan tatap muka antara dua orang atau lebih yaitu antara Pang/Dan/Ka/Dir/Ir/Gub dengan anak buahnya untuk berkomunikasi. Hal ini merupakan bagian yang penting dari pada kepemimpinan yang efektif yang berkaitan dengan usaha pemberian keterangan yang tepat dan benar tentang berbagai kesempatan, tantangan dan manfaat dalam karir TNI AD.

Konsultasi karir diselenggarakan dengan cara dan dalam waktu sebagai berikut :

- 1) Secara tatap muka.
- 2) Sesaat setelah personil yang bersangkutan dilantik menjadi Perwira.
- 3) Sesaat setelah Perwira yang bersangkutan memasuki penugasan baru di dalam satuan/ kesatuan jajaran TNI AD.
- 4) Pada saat tertentu yang diperlukan.
- 5) Ada 2 pihak :
 - a) Yang menyampaikan pengarahan/ membimbing (para Pang/ Dan/ Ka/ Dir/ Ir/ Gub, ataupun Pejabat personil yang berwenang).
 - b) Yang diarahkan/ dibimbing (para Perwira yang bersangkutan).

Konsultasi Karir dimaksudkan untuk :

- a) Membahas masalah dan memberikan gambaran perjalanan karir yang akan ditempuh agar Perwira yang bersangkutan dapat secara aktif ikut merencanakan karirnya sendiri.
- b) Menghilangkan pandangan yang keliru dan sebaliknya memberikan informasi yang jelas mengenai keuntungan, tantangan-tantangan, dan peluang yang diperoleh selama menempuh karir di lingkungan TNI AD.
- c) Bila dilaksanakan dengan baik akan memperkuat jiwa kesatuan/ Corps dan kebanggaan sebagai Perwira (Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 21).

Pelaksanaan Konsultasi Karir tidak terikat waktunya, bisa dilaksanakan sewaktu-waktu bila dibutuhkan disamping yang dilaksanakan pada saat-saat pertama pengangkatan sebagai Perwira. Setiap Komandan/ Pimpinan dan Pejabat personil yang diberi wewenang, berkewajiban untuk menerima konsultasi dan atau memberi bimbingan tentang karir kepada para Perwira yang menjadi bawahannya (Kodam IV/ Diponegoro, 2002 : 22).

TNI dalam hal ini dibesarkan dengan nilai-nilai kejuangan. Meskipun gaji kecil tetap jalan. Berbeda dengan tentara di Brunei, Malaysia, Vietnam mereka gajinya lebih besar dengan model kontrak. Jika tidak ada peningkatan prasarat-prasarat ke arah profesionalisme banyak personel TNI yang bisa jadi lari ke luar negeri.

C. Diskusi / Pembahasan

C.1. Format Hubungan Sipil-Militer

Format hubungan sipil-militer di Indonesia sampai saat ini masih dalam proses. Militer sebagai bagian dari institusi birokrasi memiliki sejarah tersendiri. Keberadaan TNI yang tidak pernah merasa dibentuk oleh pemerintah, dalam proses awal berdirinya negara menyebabkan TNI tidak pernah merasa tunduk/ dibawah masyarakat sipil.

Oleh karena itulah nampak terjadi tarik ulur kepentingan politik, ketika demokratisasi yang selalu mengedepankan hak-hak masyarakat sipil mulai bersentuhan dengan institusi birokrasi, termasuk terhadap TNI. Berbagai keputusan/ konsensus politik, yang dihasilkan oleh politisi sipil menyangkut posisi TNI pada kenyataanya relatif rumit. Meski akhirnya semangat reformasi internal TNI telah mendorong lahirnya peran baru TNI yang telah mendapat legalitas konstitusional melalui Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat Nomor : VI/MPR/ 2000 dan TAP Nomor : VII/ MPR/ 2000.

Dalam hal ini secara mendasar telah terjadi perubahan peran TNI, yang semula sebagai kekuatan sosial politik melalui doktrin Dwifungsi telah berubah menjadi alat pertahanan negara. Keputusan politik inilah yang kemudian menjadi dasar adanya reformasi internal TNI, termasuk pada struktur TNI di tingkat Kodam. Seringkali persoalan yang muncul adalah keberadaan keputusan politik tersebut ketika diinterpretasikan pada level organisasional maupun individual muncul beragam perbedaan. Dalam konteks inilah faktor lingkungan strategis ikut

mendeterminasi lahirnya pola intepretasi, termasuk yang terjadi pada Kodam IV/ Diponegoro.

Keputusan-keputusan politik menyangkut peran dan posisi TNI ditingkat Kodam selama masih belum ada kejelasan. Padahal keberadaan Kodam ada dalam lingkungan teritorial tertentu yang ada dalam lingkup propinsi. Maka yang perlu didiskusikan disini adalah adanya berbagai kemungkinan bahwa posisi dan peran TNI di tingkat Kodam ketika melakukan kebijakan-kebijakan yang sedikit banyak bersentuhan dengan masyarakat sipil dan kehidupan sosial, politik dan budaya di ruang publik, barangkali perlu didukung oleh adanya regulasi hasil konsensus/ kesepakatan politik di wilayah teritorialnya.

Oleh karena itulah kemungkinan diskusi lebih lanjut berkaitan dengan peran DPRD TK.I atau bahkan DPRD TK. II dalam ikut melahirkan regulasi yang berkaitan dengan peran dan posisi TNI di wilayah teritorial. Hal ini bisa saja menimbulkan kecurigaan intervensi politik masyarakat sipil terhadap TNI, namun justru lebih mempermudah TNI di lingkungan teritorial dalam melakukan intepretasi terhadap Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kodam.

C.2. Formula dan Format Kelembagaan Institusi Kodam IV/ Diponegoro,

Berbagai kemajuan yang telah dicapai sejak dicanangkannya reformasi internal TNI tahun 1998 lalu. Reposisi TNI di tingkat Kodam, dalam hal ini dapat dilihat dari adanya perubahan Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kodam. Selain itu adanya berbagai kebijakan internal telah melahirkan adanya

restrukturisasi institusi Kodam IV/ Diponegoro. Melalui langkah-langkah inilah nampaknya redefinisi, reposisi, dan reaktualisasi paradigma baru TNI dijalankan.

Namun langkah-langkah reformasi internal TNI bukanlah sesuatu yang mudah. Didalamnya banyak kendala Reformasi bidang struktur dan kultur dan doktrin terus dilakukan. Kodam sebagai salah satu institusi birokrasi/ negara moderen idealnya mampu berperan sebagai lembaga publik moderen dan profesional sebagaimana harapan yang dibangun oleh masyarakat sipil. Namun Kodam IV/ Diponegoro dalam hal ini punya nilai-nilai internal yang diwarisi sebagai sebuah institusi yang terbentuk dengan nilai-nilai perjuangan. Keberadaan Kodam IV/ Diponegoro yang ada di kawasan Jawa Tengah, dalam hal ini juga dibesarkan dengan nilai-nilai filosofis jawa yang kadangkala menyimpan kontradiksi dengan modernitas. Oleh karena itulah pada tataran implementasi reaktualisasi paradigma baru TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro seringkali mengalami hambatan terutama terkait dengan mentalitas dan faktor kultural. Nilai-nilai kepemimpinan Jawa yang kadang agak tradisional dan konservatif hendak disandingkan dengan nilai-nilai, serta etik operasionalisasi institusi publik yang bersifat modern dan profesional. Sementara itu ada kalanya keputusan/ konsensus politik yang mengatur mereka, dibangun oleh pola pikir partai politik, yang sampai saat ini masih kental nuansa primordialitas dan tradisionalitasnya. Disinilai nampak dilema institusional TNI ketika berhadapan dengan munculnya keputusan/konsensus politik.

Selain itu sejarah TNI sebagai tentara pejuang, tanpa sadar membawa serta *sense* tentara terhadap persoalan politik. Kondisi inilah yang sulit bagi individu-

individu tentara, termasuk yang ada di Kodam IV/ Diponegoro keluar dari jebakan-jebakan *sense* politik. Padahal untuk era transisi saat ini TNI tidak mau bertaruh dengan adanya kemungkinan disintegrasi, yang didalamnya juga melibatkan masyarakat sipil dan kekuatan-kekuatan politik di dalam masyarakat.

Beragam problem bermunculan ketika keberadaan TUPOKSI mulai diuji secara material dengan dinamika sosial politik masyarakat. Likuidasi beberapa substruktur TNI di Kodam sebetulnya menjadikan tugas dan fungsi kontrol dari TNI semakin berkurang. Jika hal ini tidak diiringi dengan bentuk-bentuk pelembagaan nilai-nilai demokrasi, dalam hal ini menyangkut mekanisme dan pengorganisasian di kalangan masyarakat sipil secara tepat, akan semakin menyulitkan posisi TNI. Apalagi tidak ada jaminan tidak terjadinya konflik dan fenomena disintegrasi akibat aktivitas masyarakat sipil, dimana TNI sebagai tentara pejuang tidak mau berisiko dengan kondisi tersebut.

C.3. Profesionalisme dan Pengembangan Karir.

Adanya reposisi institusi Kodam IV/ Diponegoro dalam hal ini idealnya semakin menantang lahirnya institusi militer yang lebih profesional. Disinilah lantas dibutuhkan kesiapan struktur organisasi yang lebih profesional dan memiliki *job-discription* yang lebih jelas. Profesionalisme di institusi TNI sampai saat ini masih terus-menerus mengalami perdebatan yang tak kunjung usai. Disinilah indikator-indikator profesionalisme institusi tentara sebagai sebuah institusi publik perlu dicari dan dilembagakan sebagai sebuah regulasi/ keputusan politik.

Selain itu profesionalisme institusi TNI juga tidak dapat dipisahkan dari pola-pola pengembangan karir prajurit. Dalam hal ini terutama pola pengembangan karir perwira menengah, setelah terjadinya reposisi TNI. Keberadaan karir yang ada di dalam institusi TNI selama ini tergantung pada subyektifitas dan otoritas aktor-aktor yang sedang memimpin. Mekanisme kelembagaan yang menunjang pengembangan karir nampaknya relatif diabaikan.

Oleh karena itu pola pengembangan karir dalam hal ini idealnya tidak dibaca dalam konteks penugasan kecabangan dan pendidikan semata, namun adanya mekanisme kelembagaan yang diiringi dengan *job-discription* yang jelas adalah penting. Pengembangan karir nampak masih dikaitkan dengan persoalan jabatan struktural semata, yang ada kalanya penuh dengan nuansa politik. Hal ini menjadi problematis pasca reposisi. Meskipun dampaknya belum nampak di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro, namun kemungkinan munculnya perwira *non-job* akan menjadikan persoalan bagi kinerja institusi. Pada mulanya mereka disalurkan ke dalam lembaga-lembaga birokrasi namun sekarang posisi mereka tidak jelas. Maka disinilah semakin signifikan bahwa perencanaan pengembangan karir perwira harus berpijak pada kalkulasi distribusi perwira dalam beberapa periode ke depan.

Profesionalisme dan pengembangan karir juga terkait dengan persoalan kesejahteraan. Adanya kenyataan gaji perwira dan prajurit pada umumnya berkaitan langsung dengan etos kerja dan profesionalitas kerja. Oleh karena itulah konsensus/ keputusan politik berkaitan dengan anggaran dan gaji perwira dan prajurit pada umumnya, akan meningkatkan kinerja institusi. Padahal sampai saat

ini anggaran dan gaji TNI masih terjadi tarik ulur kepentingan, dan cenderung bernuansa politis.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Dari pembahasan yang terdapat di dalam hasil penelitian terhadap Komando Teritorial IV/ Diponegoro maka terdapat beberapa hal yang dapat diambil sebagai kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Reposisi TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro selama ini nampak mengacu pada kebijakan-kebijakan dalam Paradigma Baru TNI Tahap I dan Tahap II. Pada akhirnya intepretasi terhadap Paradigma Baru TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro tidak dapat lepas dari konteks historisnya. Oleh karena itulah beberapa agenda aktualisasi paradigma Baru TNI tahap I dan Tahap II, nampak dari perubahan yang dilakukan terhadap Tugas Pokok dan Fungsi (TUPOKSI) Kodam IV/ Diponegoro. Dalam hal ini TUPOKSI mengalami dua kali perubahan. Perubahan-perubahan dalam hal ini cenderung dilakukan secara bertahap. Ini disadari bahwa permasalahan reposisi internal TNI tidak dapat dilakukan secara cepat. Adanya perubahan demi perubahan terhadap TUPOKSI Kodam tersebut menunjukkan komitmen Kodam IV/Diponegoro sebagai sebuah institusi birokrasi dan institusi publik dalam mengemban amanat kenegaraan. Persoalan di seputar reposisi dalam hal ini secara mendasar mencakup dua hal yaitu : a). **Reformasi struktur** ditandai dengan dilikuidasinya berbagai jabatan dan staf dalam organisasi TNI. Saat ini tercatat sudah 23 hal yang dicapai dalam reformasi TNI al: (lihat dalam

paradigma baru TNI). b). **Reformasi kultur** juga sudah dilaksanakan al melalui sosialisasi nilai-nilai HAM dan demokrasi. Penegakan disiplin dan Tar Bintal yang dilaksanakan secara rutin. Namun masalah kultur ini, tentu bukan perkara mudah, kultur berkaitan dengan perilaku dan sikap pribadi. Oleh karena itu perlu waktu. Reformasi yang bersifat kultur-lah yang selama ini relatif sulit dilakukan di Kodam IV/ Diponegoro. Karena permasalahan kultural dalam hal ini menyangkut persoalan mentalitas dan perilaku prajurit yang terbentuk sejak dalam proses awal pendidikan dan penugasan.

2. Perubahan yang terjadi dalam TUPOKSI dalam hal ini disertai dengan proses restrukturisasi organisasi Kodam IV/ Diponegoro. Beberapa substruktur yang menyangkut peran sosial politik TNI, seperti Sospoldam, SUSDAM DAN BABINKARDAM telah dihapus. Hal ini tentu saja menunjukkan keseriusan Kodam IV/ Diponegoro dalam melakukan reposisi. Agenda reposisi Kodam dalam hal ini juga mengacu pada 21 langkah-langkah dalam aktualisasi Paradigma Baru Tahap II. Langkah-langkah inilah yang secara organisasional maupun secara individual terhadap kesadaran reposisi TNI di wilayah Teritorial Kodam IV/ Diponegoro. Reposisi TNI pada level kelembagaan berimplikasi pada jati diri yang berarti pula melihat kembali fungsi pertahanan, penataan struktur yang efektif, efisien dan profesional. Restrukturisasi struktur organisasi dalam hal ini oleh TNI dirasa signifikan, komando teritorial yang diorientasikan hanya untuk tugas-tugas pertahanan. Di samping juga

penataan ulang manajemen birokrasi yang bermuara pada pelaksanaan tugas dan fungsi di bidang pertahanan. Sedangkan tugas-tugas di luar pertahanan lebih diorientasikan kepada upaya membantu pemerintah (daerah) dan masyarakat dalam pemberdayaan rakyat.

3. Kodam IV/ Diponegoro dalam hal perencanaan karir nampaknya masih mengandalkan proses yang sifatnya alami. Pergantian/regenerasi dalam pengisian jabatan nampaknya tidak disertai dengan pola perencanaan yang matang. Regenerasi dan pengembangan karir masih berpijak pada seleksi secara alami. Terutama hal ini dipengaruhi dengan pola-pola rutin dalam penugasan yang dikembangkan di kalangan perwira dan prajurit pada umumnya. Bagi posisi jabatan yang hendak dihapus sebagai konsekuensi adanya reposisi, cenderung dilakukan kebijakan dengan pengosongan posisi. Beberapa perwira yang masih aktif ditampung untuk sementara dalam posisi non-struktural, sebagai contoh dengan adanya posisi sebagai Staf Ahli (SAHLI). Ikatan kekeluargaan sebagai rumpun Diponegoro nampaknya cukup mampu mengatasi kemungkinan berbagai gejolak di kalangan perwira menengah Kodam IV/ Diponegoro. Selain itu juga doktrin sebagai tentara pejuang nampaknya masih dipegang erat oleh para prajurit, termasuk perwira. Sehingga loyalitas terhadap institusi dan pimpinan menjadi faktor yang sangat membantu lancarnya proses reposisi.
4. Berdasarkan realitas yang sedang berlangsung dalam proses reposisi TNI dan implikasinya bagi pengembangan karir perwira menengah di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro, nampaknya reposisi masih

menyisakan beragam persoalan internal dan eksternal. Reposisi TNI dalam hal ini yang dimaksudkan untuk mencari hubungan yang ideal antara sipil-militer menemui berbagai kendala. Persoalan internal terkait dengan institusi militer, baik secara struktural dan kultural. Sedangkan persoalan eksternal menyangkut keterkaitan institusi militer dengan institusi sipil lain, termasuk elit politik dari kalangan sipil. Adanya kendala-kendala tersebut tentu saja membutuhkan kehadiran berbagai konsensus di berbagai level. Hal ini disebabkan bahwa hubungan Sipil-Militer di Indonesia yang sangat dipengaruhi oleh konsensus politik. Namun seringkali konsensus-konsensus tersebut tidak mudah dilahirkan, mengingat TNI AD di Indonesia merupakan tentara yang dibesarkan dengan nilai-nilai perjuangan. Inilah yang menjadi ciri khas militer di Indonesia dibandingkan dengan negara-negara lain. Dalam hal ini keberadaan rezim yang sedang memerintah menjadi faktor dominan dalam menempatkan posisi militer sebagai institusi publik di tengah masyarakat sipil.

B. SARAN

Beberapa saran yang dapat dikemukakan antara lain adalah :

- 1) Reposisi TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro meskipun telah berlangsung dilaksanakan pada level TUPOKSI organisasi maupun penataan struktur organisasi tidak akan berlangsung secara optimal. Oleh karena itu perlu didukung dengan :

- *Pertama*, perlunya penataan Sumber Daya Manusia di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro. Dalam hal ini terutama berkaitan dengan kultur kerja-kerja individual dan institusi yang cenderung masih mewarisi kultur lama.
- *Kedua*, perlu mengkaji kembali doktrin, visi dan misi TNI-AD sesuai alam demokrasi di daerah Jateng dan DIY.
- *Ketiga*, adanya penataan struktur TNI-AD yang efektif disesuaikan dengan kebutuhan pertahanan masyarakat di wilayah Jateng dan DIY.
- *Keempat*, penataan ulang manajemen birokrasi TNI-AD yang lebih banyak menitikberatkan kepada upaya-upaya perubahan penampilan sebagai kekuatan pertahanan negara dalam era demokratisasi dengan mendasarkan prinsip-prinsip efektivitas, efisiensi, profesionalitas, transparansi, akuntabilitas dan desentralisasi.
- *Kelima*, penataan sistem pendidikan dan latihan TNI-AD yang menghasilkan militer yang profesional di bidangnya dengan mengedepankan prinsip-prinsip HAM dan supremasi hukum.
- *Keenam*, penataan sistem senjata agar dapat bertindak efektif, efisien dan profesional dalam menjalankan tugasnya.

Oleh karena itu keenam hal tersebut akan sangat menentukan bagaimana gagasan aktualisasi Paradigma Baru TNI di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro menjadi kenyataan. Dalam hal ini tidak ada jarak yang senjang antara idealitas reposisi dan realitas yang sedang berjalan.

- 2) Selain itu juga intensitas dalam sosialisasi nilai-nilai yang ada dalam Paradigma Baru TNI adalah sangat penting. Kodam IV/ Diponegoro dalam hal ini perlu terus-menerus melakukan sosialisasi wacana di kalangan internal maupun eksternal. Sebagai contoh seperti penerangan prajurit , buku saku prajurit dan juga majalah Gema Diponegoro merupakan beberapa langkah yang perlu terus-menerus ditingkatkan. Namun yang lebih mendasar sebenarnya adalah keterbukaan pola berfikir dari para perwira dan prajurit pada umumnya.
- 3) Dalam hal perencanaan karir, Kodam IV/ Diponegoro perlu melakukan pola-pola perencanaan karir secara profesional. Keberadaan Kodam IV/ Diponegoro sebagai salah satu Kodam terbesar di Indonesia dalam hal ini menanggung harapan besar mampu bertransformasi sebagai institusi militer yang lebih profesional. Tidak hanya dalam hal pembenahan struktur, akan tetapi juga dalam hal pengembangan karir prajurit, terutama para perwira menengah. Oleh karena itu pasca reposisi, Kodam IV/ Diponegoro harus mampu membuat kebijakan yang sifatnya terobosan bagi pengembangan karir perwira menengah yang non-job. Kebijakan yang sifatnya institusional adalah sangat penting. Dan Kodam IV/ Diponegoro sampai saat ini belum melakukan hal tersebut
- 4) Reposisi baik dengan perspektif struktural dan kultural di lingkungan Kodam IV/ Diponegoro harus berjalan secara bersama-sama. Untuk itu

Kodam IV/ Diponegoro perlu membuat strategi lebih matang dalam menjalankan reposisi dalam kedua perspektif tersebut. Proses transformasi dalam hal ini tidak hanya berjalan secara kolektif/ organisasional juga harus mampu menyentuh pada level individual. Oleh karena itulah menjadi sangat penting forum komunikasi bersama sesama rumpun Diponegoro dengan masyarakat Jateng dan DIY.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwijoyo, Suwarno, 2000, *Menjawab Kritik dan Mengkritik ABRI & Polri*, Penadinamika dan PT. Intermasa, Jakarta.
- _____, "Harus *Back to Basic*" dalam Abdurrachman Wahid dkk.
- Agussalim, Dafri, "Perimbangan Kekuatan Militer di Asia Pasifik Pasca Perang Dingin", dalam *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, FISIPOL-UGM, Vol 3 Nomor 1 Juli, 1999.
- Amal, Ichlasul & Armaidy Armawi, *Regionalisme, Nasionalisme dan Ketahanan Nasional*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 1998.
- Anggoro, Kusnanto, "Gagasan Mengenai Demokrasi, Masyarakat Madani, dan Transisi Demokratik," dalam *Hubungan Sipil-Militer dan Transisi Demokrasi di Indonesia : Persepsi Sipil dan Militer*, CSIS, Jakarta, 1999.
- Arif, Saiful dan Fadillah Putra, 2001, *Kapitalisme Birokrasi, Kritik Reinventing Government Osborne-Gaebler*, PUSP&K Averroes, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsini, 1998, *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek* Cetakan Kesebelas, Rineka Cipta, Jakarta
- AS, Widodo, "Amanat Panglima Tentara Nasional Indonesia pada Upacara Peringatan ke - 55 Hari TNI Tanggal 5 Oktober 2000 "
- Azwar, Saifuddin, 2000, *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Bhakti, Ikrrar, Nusa, 1999, *Tentara Mendamba Mitra*, MIZAN, Bandung.
- _____, 1999, *Tentara yang Gelisah, Hasil Penelitian YIPIKA tentang Posisi ABRI dalam Gerakan Reformasi*, Mizan, Bandung.
- _____, "Teori dan Praktek Hubungan Sipil-Militer", dalam Heru Cahyono dkk, *Hubungan Sipil-Militer : Era Transisi di Indonesia*, Seri Penerbitan PPW-LIPI No. 01/2000, Puslitbang Politik dan Kewilayahan Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia, Jakarta.
- Blau Peter, M. dan Marshall W. Meyer, *Birokrasi dalam Masyarakat Modern*, Prestasi Pustaka Karya, Jakarta.

- Budihardjo, Miriam, (Peny.), 1998, *Partisipasi dan Partai Politik*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Burham, A.S. dan Agus Muhammad (peny.), 2001, *Demokratisasi dan Demiliterisasi, Wacana dan Pergulatan di Pesantren*, P3M, Jakarta.
- Burke, Peter, 2001, *Sejarah dan Teori Sosial*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta.
- Britton, Peter, 1996, *Profesionalisme dan Ideologi Militer Indonesia*, Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta
- Cahyono, Heru, 2000, *Hubungan Sipil-Militer*, PPW-LIPI, Jakarta.
- Cipto, Bambang, 2000, *Partai Kekuasaan dan Militerisme*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Crouch, H., 1989, *"The Military Mind and the Developmental Process"*, Ithaca.
- Diamond, Larry and Plattner, Marc F., 2000, *Hubungan Sipil - Militer dan Konsolidasi Demokrasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- _____, (ed.), 1998, *Nasionalisme, Konflik Etnik, dan Demokrasi*, Penerbit ITB, Bandung.
- Djabir, Burhan. M. dkk. (Eds), 2001, *Civility untuk Demokrasi dan Civil Society : Pola Hubungan Eksekutif-Legislatif*, Forum Indonesia Satu, Jakarta.
- Dunn, William N., 2000, *Analisis Kebijakan Publik*, Hanindita, Yogyakarta
- Eaton, Joseph, W., 1986, *Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional : dari Konsep ke Aplikasi*, UI Press, Jakarta.
- Eko, Sutoro, 2000, *Masyarakat Pasca Militer, Tantangan dan Peluang Demiliterisasi di Indonesia*, Institut for Research and Empowerment (IRE), Yogyakarta.
- Fakih, Mansour, 1996, *Masyarakat Sipil Untuk Transformasi Sosial : Pergolakan Idiologi LSM di Indonesia*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Falaakh, Muhammad Fajrul dkk., 2000, *Implikasi Reposisi TNI-POLRI di Bidang Hukum*, Fakultas Hukum - Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Feith, H., 1962, *The Decline of of Constitutional Democracy in Indonesia*, Ithaca.

- Haynes, Jeff, 2000, *Demokrasi & Masyarakat Sipil di Dunia Ketiga : Gerakan Politik Baru Kaum Terpinggirkan*, Yayasan Obor Indonesia, Jakarta. (terj. P. Soemitro dari *Democracy and Civil Society in The Third World Politics & New Political Movement*).
- Hefner, Robert, 2001, *Civilized Society*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Hikam, A.S., 1996, *Demokrasi dan Civil Society*, Pustaka LP3ES, Jakarta.
- Huntington, 1957, *The Soldier and The State : The Theori and Politics Civil-Military Relations*, Harvard University Press, Cambridge.
- _____, dalam Larry Diamond & Marc F. Plattner, *Hubungan Sipil-Militer & Konsolidasi*, Rajawali Press, Jakarta, 2000. (terj Tri Wibowo Budi Santoso dari *Civil Military Relations and Democracy*)
- _____, 1995, dalam Yahya Muhaimin dan Colin Mac Andrew, *Masalah-Masalah Pembangunan Politik*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Imawan, Riswandha, 2000, "Kepemimpinan Nasional dan Peran Militer dalam Proses Demokratisasi," dalam *Reformasi Kelembagaan Politik*, Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, FISIPOL, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Indrawijaya, Adam I, 2000, *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru, Bandung
- Irawanto, Budi, 2000, *Film, Idiologi dan Militer : Hegemoni Militer dalam Sinema Indonesia*, Media Presindo, Yogyakarta.
- Iswandi, 1998, *Bisnis Militer Orde Baru : Keterlibatan ABRI Dalam Bidang Ekonomi dan Pengaruhnya terhadap Pembentukan Rezim Otoriter*, Rosda Karya, Bandung.
- Juliantara, Dadang, 2000, *Arus Bawah Demokrasi, Otonomi dan Pemberdayaan Desa*, Laper, Yogyakarta.
- Kadi, Saurip, 2000, *TNI-AD Dahulu, Sekarang dan Masa Depan*, Grafiti, Jakarta
- Kartono, Kartini, 1996, *Pengantar Metodologi Riset Sosial*, Cetakan Ketujuh, Mandar Maju, Bandung.
- Komando Daerah Militer IV/Diponegoro, 2001, *Sejarah Singkat Kodam IV/ Diponegoro*, Kodam IV/ Diponegoro, Semarang.

- Komando Daerah Militer IV/Diponegoro, 2001, *Wilayah Teritorial Kodam IV/ Diponegoro*, Kodam IV/ Diponegoro, Semarang.
- Komando Daerah Militer IV/Diponegoro, 2001, *Kedudukan dan Peran Kodam IV/ Diponegoro*, Kodam IV/ Diponegoro, Semarang.
- Komando Daerah Militer IV/Diponegoro, 2001, *Kodam IV/ Diponegoro Menyongsong Tantangan Masa Depan*, Kodam IV/ Diponegoro, Semarang.
- Kristiawan, 1984., *ABRI dalam Perkembangan Politik, Refleksi Kesejarahan dan Tatapan Masa Depan*, Tanpa Penerbit, Semarang.
- Lay, Cornelis, 1998, "Rancangan Undang-undang Politik Baru : Sebuah Tinjauan Kritis", dalam *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, FISIPOL-UGM, Vol 2 Nomor 2 November.
- Leontine Visser, dan Nico Schulte Nordholt, 1997, *Ilmu Sosial di Asia Tenggara dan Partikularisme ke Universalisme*, LP3ES, Jakarta.
- Lidle, William dalam Salim Said, *Militer Indonesia dan Politik, Dulu, Kini dan Kelak*, Sinar Harapan, Jakarta, 2001.
- Linz, Juan dan Alfred Stephan, 1996, *Problem of Democratic Transition and Consolidation : Southern Europe, South America and Post-Communist Europe*, Baltimore : The John Hopkins University Press.
- Kristiawan, 1984, *ABRI Dalam Perkembangan Politik : Refleksi Kesejarahan dan Tatapan Masa Depan*, tanpa penerbit, Semarang.
- Mabes ABRI, 1998, "Paradigma Baru Peran Sosial Politik ABRI, Sebuah Upaya Sosialisasi", Jakarta.
- _____, 1999, " TNI Abad XXI, Redifinisi, Reposisi dan Reaktualisasi Peran TNI dalam Kehidupan Bangsa", Jasa Buma, Jakarta.
- _____, "Ceramah Kepala Staf Teritorial TNI pada Rapat koordinasi Teritorial TNI Tahun 2000", Tanggal 20 Nopember 2000 di Mabes TNI, Jakarta.
- Mahfuddin, Rembran, 1994, *Sang Penguasa, Birokrasi dan Konglomerat*, Golden Terayon Press, Jakarta.
- Maliki, Zainuddin, 2000, *Birokrasi Militer dan Partai Politik dalam Negara Transisi*, Galang Press, Yogyakarta.

- Mann, Richard, 1999, *Memperjuangkan Demokrasi di Indonesia*, Enka Parahiyangan, Jakarta.
- Mardalis, 2000, *Metode Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Margono, Subando Agus, 1998, " Birokrasi, Demokrasi dan Reformasi : Sudut Pandang Administrasi Negara", dalam *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, FISIPOL-UGM, Vol 2 Nomor 2 November.
- Mas'oed Mohtar dan Colin MacAndrews, 2000, *Perbandingan Sistem Politik*, Gadjah Mada University, Yogyakarta.
- Muhadjir, Noeng, 2000, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rake Sarasin, Yogyakarta.
- Muhaimin, A. Yahya, "Dwi Fungsi ABRI dan Demokratisasi : Menuju Penyeimbangan", dalam *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JSP)*, Vol 1 Nomor 1 Juli 1997.
- _____, " ABRI dan Demokratisasi di Indonesia", dalam *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JSP)*, Vol 1 Nomor 3 Maret 1998.
- _____, dan Colin MacAndrews, 1995, *Masalah-masalah Pembangunan Politik*, Gadjah Mada Press, Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J., 2000., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Nasir, Mohammad, 1999, *Metode Penelitian*, Cetakan Keempat, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nawawi Hadari, 2000, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Gadjah Mada University, Yogyakarta.
- Nye Jr., Joseph S., 2000, " Epilog : Tradisi Liberal", dalam Larry Diamond & Marc F. Plattner, *Hubungan Sipil - Militer & Konsolidasi Demokrasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Patria, Nezar & Andi Arief, 1999, *Antonio Gramsci : Negara & Hegemoni*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Perlmutter, Amos, 2000, *Militer dan Politik*, Raja Grafindo, Persada, Jakarta.
- Pontoh, Coen Husain, 2000, *TNI Bukan Tentara Rakyat*, Solidaritas, Nusa Bangsa, Jakarta.

- Pramono, Adi Suryo, "ABRI di Tengah Paradoks Sosial", dalam *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JSP)*, FISIPOL-UGM, Vol 1 Nomor 3 Maret 1998.
- Pratikno, "Keretakan Otoritarianisme Orde Baru dan Prospek Demokratisasi", dalam *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, FISIPOL-UGM, Vol 2 Nomor 2 November, 1998.
- _____, et. al, 2000, *Demokrasi dan Desentralisasi Politik di Indonesia, Dampak-dampak Pemilihan Umum tanggal 7 Juni 1999*, UGM dan Perguruan Tinggi Adger Kristiansand.
- Riefqi, Muna, M., 2000, "Gagasan Militer dan Sipil tentang Dwi fungsi : Mengukur Dua Kategori Ganda", dalam Rizal Sukma & J. Kristiadi, *Hubungan Sipil-Militer dan Transisi Demokrasi di Indonesia : Persepsi Sipil dan Militer*, CSIS, Jakarta.
- Robinson, Geoffrey B., 2000, *Kudeta Angkatan Darat*, Teplok Press, Jakarta.
- Rudini et.al., 1999, *ABRI dan Kekerasan*, Interfidei, Yogyakarta.
- Said, Salim, 2001, *Wawancara tentang Tentara dan Politik*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- _____, 2001, *Militer Indonesia dan Politik, Dulu, Kini dan Kelak*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- _____, 2000, "Dari Dwi Fungsi ke *Civilian Supremacy* Merespon Aspirasi Masyarakat", *Makalah Dialog Nasional I Cendekiawan*, Jakarta, 3 Agustus.
- Samego, Indria, 1998, " *Bila ABRI Menghendaki, Desakan Kuat Reformasi atas Konsep Dwi Fungsi ABRI* ", Mizan, Bandung.
- Samego, Indria, 1999, *TNI di Era Perubahan*, Erlangga, Jakarta
- Santosa, Purwo, 2000, *Melucuti Serdadu Sipil, Mengembangkan Wacana Demiliterisme dalam Komunitas Sipil*, FISIPOL-UGM, Yogyakarta.
- Sekjen WR RI, "Putusan Majelis Permusyawaratan rakyat".
- Shaw, Martin, 2001, *Bebas dari Militer*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Simamora, Henry, 1987, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.

- Singarimbun, Masri, 1989, *Metode Penelitian Survei, Edisi Revisi*, Pustaka LP3ES Indonesia, Jakarta.
- Singh, Bilveer, 1995, *Dwi Fungsi ABRI, Asal-usul Aktualisasi dan Implikasinya bagi Stabilitas dan Pembangunan*, Gramedia, Jakarta.
- Sjarif, Amiroeddin, 1983., *Disiplin Militer dan Pembinaan*, Gahlia Indonesia, Jakarta.
- Soemitro, 1997, *Suksesi Militer dan Mahasiswa*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Soebijono, et.al., 1997, *Dwi Fungsi, Perkembangan dan Peranannya dalam Kehidupan Politik di Indonesia*, Gadjah Mada University, Yogyakarta.
- Suhartono, dkk., 2001, *Politik Lokal, Parlemen Desa : Awal Kemerdekaan sampai Jaman Otonomi Daerah*, Laper, Yogyakarta.
- Sukma Rizal dan J., Kristiadi, 1999, *Hubungan Sipil-Militer dan Transisi Demokrasi di Indonesia*, CSIS, Jakarta.
- Sumarsono, 2000, *Pokok-Pokok Arah Pangdam IV/ Diponegoro*, Kodam IV/ Diponegoro, Semarang.
- Sundhaussen, Ulf, 1988, *Politik Militer Indonesia 1945-1967 : Menuju Dwi Fungsi ABRI*, LP3ES.
- _____, 1999, "Penarikan Diri Militer dari Pemerintahan" dalam Abdurachman Wahid, dkk., *Berpolitik atau Kembali ke Barak, Militer dalam Wacana Masyarakat Madani*, Bigraft, Yogyakarta.
- Supriyatmono, Hendri, 1994, *Nasution, Dwi Fungsi ABRI dan Kontribusi ke Arah Reformasi Politik*, Sebelas Maret University Press, Surakarta
- Suryadinata, Leo, 1992, *Golkar dan Militer : Studi Tentang Budaya Politik*, LP3ES, Jakarta.
- Suryohadiprojo, Sayidiman, 1996, *Kepemimpinan ABRI dalam Sejarah dan Perjuangannya*, Intermasa, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 2000, *Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Yogyakarta.
- Wadong, Maulana Hassan, 2000, *Islam dan TNI-Polri dalam Reformasi Ideologi Politik*, Grasindo, Jakarta.

- Wahid, Abdurrahman, dkk., 2000, *Berpolitik atau Kembali ke Barak*, Yogyakarta BIGRAF Publishing.
- Waluyo, Bibit, 1999, *Petunjuk Teknis Tentang Netralitas TNI bagi Prajurit Kodam IV/ Diponegoro*, Kodam IV/ Diponegoro, Semarang.
- Waluyo, Bibit, 1999, *49 Tahun Kodam IV/ Diponegoro : Esensi Peran Baru di Era Reformasi*, Kodam IV/ diponegoro, Semarang.
- Wibawa, Samodra, 2001, *Negara-negara di Nusantara, Dari Negara Kota hingga Negara bangsa dari Modernisasi hingga Reformasi Administrasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Widodo Erna, dan Mukhtar, 2000, *Konstruksi ke Arah Penelitian Deskriptif*, Avyrouz, Yogyakarta.
- Wirahadikusumah, Agus, dkk, 1999, *Indonesia Baru dan Tantangan TNI*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Yudhoyono, Bambang Susilo, 1999, *Kepemimpinan ABRI, Membangun ABRI Profesional, Efektif, Modern dan Dedikatif*, Makalah disampaikan dihadapan Perwira Siswa Susreg XXVI Sesko ABRI, Bandung.